



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la Ugel N° 01, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Administración de la Educación

AUTOR (ES):

Mg. Damas Vila, Gregorio Eugenio

Mg. Oliva Avalos, Jenny Gloria

ASESOR:

Dra. Isabel Menacho Vargas

SECCIÓN

Humanidades

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ-2017

Página de Jurados

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva
Presidente

Dra. Luzmila Garro Aburto
Secretario

Dr. Noel Alcas Zapata
Vocal

Dedicatoria

Con especial cariño a mi familia quienes son la razón de mi existencia y superación. Que gracias a su comprensión me ha permitido contribuir conocimientos para mejorar la administración educativa.

Damas Vila Gregorio Eugenio

Dedicatoria

Con admiración a una mujer que luchó día a día para darle lo mejor de este mundo a sus hijos; mi **Madre**, que es el ejemplo vivo de amor y sacrificio. Te dedico a esta investigación en compensación de tu ardua labor de ser Madre y padre a la vez; conmigo y mis demás hermanos.

Oliva Avalos Jenny Gloria

Agradecimiento

Con respeto y gran afecto a la Doctora Isabel Menacho Vargas de la Universidad César Vallejo, por su brillante asesoramiento y orientaciones para el desarrollo de la investigación.

Un reconocimiento especial al Dr. Edgar William Meza Ninanya, quien nos brindó con mucho profesionalismo sus clases en el doctorado.

A todas las personas que contribuyeron en mi formación profesional y en la culminación de la presente investigación.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Gregorio Eugenio Damas Vila estudiante del programa de Educación escuela de postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 07585616 con la tesis titulada “Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2015”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada, es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación, asumo las consecuencias y de sanciones que de mi acción deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los olivos 15 de Octubre del 2016.

Firma.....

DNI 07585616

Gregorio Eugenio Damas Vila

Declaratoria de autenticidad

Yo, Jenny Gloria Oliva Avalos estudiante del programa de educación escuela de postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 10649787 con la tesis titulada “Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2015”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada, es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación, asumo las consecuencias y de sanciones que de mi acción deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los olivos 15 de Octubre del 2016.

Firma.....

DNI 10649787

Jenny Gloria Oliva Avalos

Presentación

Señores miembros del jurado

Presentamos la Tesis titulada *“La gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la Ugel nº 01 distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015”*. El objetivo fue determinar si la gestión educativa institucional tiene relación con la satisfacción de los alumnos de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores. La finalidad es que los resultados obtenidos sirvan para mejorar la gestión educativa en el aspecto pedagógico, financiero y recursos materiales para la satisfacción de los estudiantes.

La tesis consta de seis capítulos: El capítulo I, presenta la introducción, los antecedentes que sirvieron de base para la fundamentación de las variables de estudio, la fundamentación científica, la justificación, el planteamiento del problema, la hipótesis general y específicas, objetivo general y específicos. En el capítulo II, se definen las variables de estudio, la operacionalización de las variables, se detalla el marco metodológico que orientó la investigación, en la cual describe detalladamente el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el método de análisis de datos. En el capítulo III, se presentan los resultados de la investigación mediante una descripción de estos y el resultado del contraste de hipótesis. En el capítulo IV, se presenta la discusión de los resultados. En el capítulo V, se formulan las conclusiones y en el capítulo VI, se dan las recomendaciones a las que se llegaron con los resultados analizados.

A espera que la información sirva como punto de partida para posteriores investigaciones; y la variable gestión educativa institucional pueda ser considerada un factor importante por parte de los directivos de las instituciones educativas para lograr la satisfacción de los estudiantes en sus aprendizajes.

Lima, Octubre del 2016

Tabla de contenidos

Páginas Preliminares

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	v
Declaratoria de autenticidad	vi
Presentación	viii
Índice	ix
Resumen	xvi
Abstract	xvii
 I. Introducción	 19
1.1. Antecedentes	22
Antecedentes internacionales	22
Antecedentes nacionales	24
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	27
Componente de gestión educativa	27
Gestión administrativa	28
Gestión y sus diferentes concepciones	28
La gestión como disciplina	29
La gestión como proceso	29
La gestión y las personas	29
Gestión en las escuelas	30
Gestión educativa	30
Definición de gestión educativa	31
La gestión educativa como proceso	34
Enfoque de gestión educativa	35
Instrumentos de la gestión educativa	37

Gestión educativa y las políticas públicas	38
La gestión educativa como disciplina	39
Enfoque actual de la gestión educativa	39
Teoría de la gestión institucional	40
El director como líder en la escuela	41
La gestión pedagógica como acción del docente	43
¿Qué significa ser un líder pedagógico?	44
¿Cuáles son las características de un director con liderazgo pedagógico?	44
El papel del director en gestión pedagógica	45
Gestión financiera	46
Gestión de recursos financieros	47
Gestión de recursos financieros y materiales	47
La importancia de la planificación financiera	47
Gestión de recursos financieros	48
La administración de los recursos propios en el centro educativo público	49
La contabilidad	49
Elementos de contabilidad en instituciones educativas	49
La recaudación de recursos propios	50
Información financiera de los recursos propios	51
Autonomía y presupuesto del centro educativo	51
El presupuesto en las instituciones educativas	52
La importancia de la planificación financiera	52
Gestión de recursos materiales	53

Presupuesto de requerimiento de materiales	54
Que debe mejorarse en la administración de los recursos materiales	54
Acceso a los recursos educativos	55
Teoría de satisfacción	55
La satisfacción organizacional	56
Satisfacción del cliente	56
Medir la satisfacción del usuario	57
Calidad de educación y satisfacción	57
Servicios académicos administrativos	58
Infraestructura y equipamiento	59
Relación personal profesor alumno	60
Relación personal con los pares	60
Perspectiva socio laboral	60
Satisfacción del cliente	61
Primera variable: La gestión educativa institucional	62
Dimensión 1: Gestión pedagógica	62
Dimensión 2: Gestión financiera	62
Dimensión 3: Gestión de recursos materiales	63
Segunda variable: La satisfacción de los estudiantes	63
Dimensión 1: La calidad de la educación	63
Dimensión 2: Servicios académicos administrativos	63
Dimensión 3: Infraestructura y equipamiento	64

1.3. Justificación	64
Relevancia social	64
Valor práctico	64
Valor teórico	65
1.4 Problema	65
Formulación del problema general y específicos.	68
1.5. Hipótesis	69
Hipótesis general y específicos	
1.6. Objetivos	70
Objetivo general y específicos.	
II. Marco metodológico.	
2.1. Variables	72
Definición conceptual	72
Definición operacional	73
2.2. Operacionalización de las variables	74
2.3 Metodología	76
Método	76
Enfoque de estudio	76
2.4 Tipos de estudio	76
2.5 Diseño	77
2.6 Población y muestra	78
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	83
2.8 Métodos de análisis de datos	85

2.9 Aspectos éticos	85
III. Resultados	
Análisis e interpretación de resultados	87
Prueba de hipótesis	98
V. Discusión	
Discusión de resultados	104
V. Conclusiones	113
VI. Recomendaciones	114
Referencias bibliográficas	115
Anexos.	

Lista de tablas

Tabla 01. Diferencias en la visión del director	42
Tabla 02. Operacionalización de la variable gestión educativa institucional	74
Tabla 03. Operacionalización de la variable satisfacción de los estudiantes	75
Tabla 04. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	83
Tabla 05. Resultados de la validez de contenido de los instrumentos	83
Tabla 06. Resultados de la confiabilidad de los instrumentos	84
Tabla 07. Frecuencia de gestión educativa institucional	87
Tabla 08. Frecuencia de gestión pedagógica	88
Tabla 09. Frecuencia de gestión financiera	90
Tabla 10. Frecuencia de gestión de recursos materiales	91
Tabla 11. Satisfacción de los estudiantes	92
Tabla 12. Frecuencia sobre satisfacción de calidad de la educación	93
Tabla 13. Frecuencia satisfacción de servicios académicos administrativos	95
Tabla 14. Frecuencia satisfacción de infraestructura y equipamiento	96
Tabla 15. Prueba de hipótesis general	98
Tabla 16. Prueba de hipótesis específica 1	100
Tabla 17. Prueba de hipótesis específica 2	101
Tabla 18. Prueba de hipótesis específica 3	103

Lista de figuras

Figura 01. Porcentaje de barra de gestión educativa institucional	87
Figura 02. Porcentaje de barra de gestión pedagógica	89
Figura 03. Porcentaje de barra de gestión financiera	90
Figura 04. Porcentajes de barra de gestión de recursos materiales	91
Figura 05. Porcentaje de barra de satisfacción de estudiantes	92
Figura 06. Porcentaje de barra de calidad de la educación	94
Figura 07. Porcentajes de barra de servicios académicos administrativos	95
Figura 08. Porcentajes de barra de infraestructura y equipamiento	96

Resumen

El presente estudio de investigación titulado: “Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la Ugel N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015”.

Es una investigación descriptiva correlacional cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la variable X: la gestión institucional, con la variable Y: la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la Ugel N° 01, distrito de San Juan de Miraflores. Para tal fin se utilizó cuestionarios, con la técnica de la encuesta donde se recopilaron datos de los integrantes de la muestra, compuesta por un total de 267 encuestados entre alumnas y alumnos del 4º año de educación secundaria, tamaño muestral hallado al 95% de confianza y con un margen de error del 0.05%.

Los resultados de la presente investigación demuestran la existencia de una relación significativa y la prueba estadística del alfa de cronbach arrojó un valor de **0,87** entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes, arrojó un valor de **0.85**, cuyos resultados son generalizables a la población de estudio donde el cuestionario fue elaborado dándose la validez y confiabilidad estadística. La investigación recomienda, entre otras, que se debe mejorar la gestión educativa institucional, aspecto muy importante para mejorar de la calidad del servicio educativo. Se sugiere a los directivos, docentes y personal administrativo en general de la institución educativa a participar de manera activa, coordinada y democrática, en la mejora de la calidad de atención a los estudiantes, contribuyendo también a que la gestión educativa institucional se desarrolle de manera óptima para satisfacción de los estudiantes en general.

Palabras clave: Gestión educativa institucional, gestión pedagógica, gestión financiera, gestión de recursos materiales, satisfacción de los estudiantes, calidad de la educación, servicios académicos y administrativos, infraestructura y equipamiento.

Abstract

This research study is entitled "Institutional Education Management and satisfaction of students in educational institutions Ugel ---No. 01 San Juan de Miraflores, Lima, 2015".

It is a descriptive / correlational research which objective was to determine a relationship between the X variable: institutional management, with the variable Y: satisfaction of students from educational institutions Ugel No. 01, San Juan de Miraflores. For this purpose questionnaires were used, with the survey technique in which data were collected by members of the sample, consisting of a total of 267 respondents between 4th year students of secondary education, sample size found 95% of interval collected confidence and a margin of error of 0.05%.

The research results show the existence of a significant statistical relationship and Cronbach's alpha test gave a value of 0.87 between institutional education management and student satisfaction, gave a value of 0.85, the results are generalizable to the study population where the questionnaire was prepared giving statistical validity and reliability. The research recommends, among others, which should improve the educational institutional management, very important for improving the quality of education aspect. It is suggested to managers, teachers and administrative staff in general of the educational institution to participate actively, coordinated and democratic way, in improving the quality of care to students, also contributing to the institutional educational management develops so optimal for student satisfaction in general.

Keywords: institutional educational management, educational management, financial management, management of material resources, student satisfaction, quality of education, academic and administrative services, infrastructure and equipment.

I. Introducción

Introducción

El presente informe de investigación titulada: “Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la Ugel N° 01, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2015”. La investigación tiene como finalidad mejorar la gestión educativa institucional, aspecto muy importante para mejorar de la calidad educativa. Los directivos participaran de manera activa, coordinada y democrática contribuyendo a la satisfacción de los estudiantes.

Es una investigación descriptiva correlacional en vista que establece un grado de relación entre la variable X: la gestión educativa institucional y la variable Y: la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores. La presente investigación ha surgido como producto de las observaciones de los estudiantes con relación a la calidad del servicio educativo que reciben. En tal sentido se ha buscado determinar cómo este problema se relaciona con la gestión educativa institucional, que representa un aspecto importante para la consolidación de un adecuado servicio a los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01.

Según el autor Rojas (2012). La gestión educativa es dirigir y mantener la institución educativa, administrativamente, pedagógicamente de manera democrática, equitativa y eficiente, de tal manera que los estudiantes se desarrollen de manera responsable; construyendo una democracia sólida. Los directivos tienen que aprender a anticipar los hechos, superando todo obstáculo consensuando con la comunidad educativa, logrando compromisos y aspiraciones que desean todos.

La calidad de la gestión educativa institucional es un aspecto importante y necesario en toda institución educativa, puesto que, por su misma naturaleza formadora de mentes humanas, el desarrollo de conductas adecuadas, etc., tiene que realizar un trabajo multidisciplinario con otras organizaciones o instituciones que tengan que ver con la cultura y la educación por tanto deben generar las

condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Lograr una gestión educativa eficaz, son retos que deben asumir la administración estatal para un verdadero cambio educativo, a razón que la gestión es una herramienta que ayuda a crecer con eficiencia, eficacia, madurez, para el desarrollo del sistema educativo.

La gestión educativa institucional tiene una amplia relación con la satisfacción de los estudiantes, pues según Jiménez (2011), indica que, “la satisfacción de los estudiantes son los indicadores para medir de la calidad de la educación, pues refleja la atención eficiente de los servicios académicos y administrativos”: la satisfacción del aprendizaje es producto a las interacciones que existe entre el profesor y los estudiantes en clase, así mismo con las instalaciones de la infraestructura y el equipamiento de talleres y laboratorios. Las percepciones, las inquietudes y necesidades de los estudiantes son indicadores válidos para mejorar la gestión en el aspecto pedagógico.

Hilario (2008). Menciona que se entiende por satisfacción del usuario cuando precisamente el cliente se siente satisfecho por un servicio recibido. Para la investigación presente vienen a ser los alumnos quienes reciben el servicio educativo directamente. En ese sentido, los alumnos están satisfechos o insatisfechos por la calidad de la educación. En todo caso es indicador determinante para que el alumno siga estudiando o se traslade a otra institución educativa.

La tesis, está dividido en dos partes principales: una primera, referida a los aspectos teóricos, en donde se presentan los antecedentes y las bases teóricas que respaldan científicamente el trabajo; el problema de investigación, los objetivos, las hipótesis, las variables y el método, tipo, diseño de investigación, la población y la muestra, la operacionalización de variables y las técnicas de recojo y procesamiento de la información.

La segunda parte está referida a la presentación de los resultados del trabajo de campo, en la encuesta aplicada a los estudiantes del cuarto año de educación secundaria de las instituciones educativas “Centro Base” San Juan de Miraflores, “José Carlos Mariátegui” de Villa María del Triunfo y “Javier Heraud” de San Juan de Miraflores, para determinar la gestión educativa institucional, así mismo determinar la satisfacción de los estudiantes. En esta parte también se presenta la prueba de hipótesis, tanto de la general, como de las hipótesis específicas. Complementan el estudio las conclusiones y las recomendaciones del caso.

Los autores

1.1 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Porras (2013). Tesis titulado *“La implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio, Colombia”* para optar el grado de Doctor en la universidad Nacional de Educación, en sus conclusiones relacionadas con el diagnóstico de las instituciones educativas. La Secretaría de Educación de Villavicencio tiene a su cargo 52 colegios públicos ubicados en nueve Unidades de Desarrollo Educativo Local (UDEL), con 2.657 docentes, 52 directivos, 36 orientadoras las cuales cumplen funciones de apoyo al servicio de orientación estudiantil, 76.678 estudiantes desde preescolar hasta grado undécimo, 207 administrativos (pagadores, secretarias, almacenistas, servicios generales). La gestión educativa destaca una baja calificación, para establecer el éxito del sistema de gestión de calidad de las instituciones educativas deben prestar atención a las distintas valoraciones, priorizándolos según su nivel de necesidad o urgencia. Por otra parte, las Secretarías de Educación y el Ministerio de Educación Nacional, deben formular las directrices que guíen u orienten a los colegios públicos de preescolar, básica y media, bajo su administración, en la implantación del SGC, para asegurar el éxito de dicho proceso.

López (2012). En su tesis titulado *“Diseño, desarrollo y evaluación de un modelo de gestión del conocimiento para un colegio de educación primaria”*, para optar el grado de Doctor en la Universidad de Madrid, España. La investigación se ha realizado con una muestra formada por 43 maestros, además se ha incluido en la muestra al personal laboral (dos cocineros, un ayudante técnico educativo y un conserje). Después de la aplicación y evaluación de nuestro modelo de Gestión del Conocimiento en un colegio de Primaria, concluye que puedan ser extrapolables a otros centros de enseñanza: En una institución educativa es fundamental la comunicación asertiva con los directivos, docentes, administrativos, padres de familia, estudiantes y con los aliados estratégicos, una comunicación fluida es importante para llegar a una solución de todos los problemas internos que se presentan en la institución. Además con un modelo de Gestión se supera todos los obstáculos y ayuda a la superación de la gestión.

Aguirre (2012). En su investigación *“La gestión financiera de colegios se relaciona positivamente con el rendimiento académico de sus alumnos”* Tesis sustentado para optar el grado de Doctor en la Pontificia Universidad Católica de Chile. En la sub muestra de su investigación seleccionaron instituciones educativas estatales administradas por las Municipalidades y otros administrados particularmente. El autor explica sobre la diferencia de las instituciones educativas públicas que reciben recursos educativos pero no son lo suficiente, mientras las instituciones particulares son subvencionados por los padres de familia que tienen incidencia en la efectividad de lograr los procesos de enseñanza y aprendizaje. La investigación concluye que existen mecanismos educacionales que agregan el valor a sus estudiantes, y que los factores que aquejan a la familia son los ingresos económicos, y el nivel de educación de los padres, etc. La investigación también demostró que hay una relación positiva entre los colegios y la gestión que realizan las instituciones educativas en el manejo de sus recursos económicos.

García (2009). En su Tesis titulado *“La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”*, para obtener el grado de Maestra en Ciencias Educativas en la Universidad de California, México. La investigación se llevó a cabo en colegios de nivel primaria de la zona urbana local del municipio de Ensenada, Baja California, México; en sus conclusiones del tercer objetivo específico menciona: que a los directores de las instituciones escolares le falta preparación o capacitación, solo aprenden en la vida diaria. En el caso mexicano afirmaron los mismos directores que no cuentan con una capacitación y al no tener una preparación suficiente hay temor de cumplir sus funciones como directores. Los participantes opinan que es necesario y de manera inmediata prepararlos y formarlos a los directores en gestiones administrativas, gestiones pedagógicas, conocimiento de las normas educativas y el tratamiento de las relaciones laborales entre los participantes. Respecto al último objetivo específico, indica que urge la elaboración de un modelo de gestión que condicione en mejorar la calidad de las instituciones educativas, además propone resolver todas las necesidades, tanto administrativas como pedagógicas. El modelo de gestión mexicana que se recomienda es para mejorar la calidad de la educación fundamentadas en los valores y la satisfacción de los estudiantes.

Delgado (2006). En su investigación titulada: *“El mejoramiento de la Gestión Educativa a través de procesos de Calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la Enseñanza cardenal Luque Compañía de María”* Bogotá, para obtener el Grado Académico de Doctor en la Universidad de Granada Bogotá Colombia. Según la muestra el cuestionario fue dirigido a todos los que conforman el Consejo Directivo del Colegio, a la totalidad de los docentes, a un 10% de madres y padres de familia y un 10% del total de alumnos. En la conclusión N° 1, define: Que los resultados del trabajo de investigación fueron óptimos en términos de consolidar y fortalecer la gestión educativa a través de diversos procesos que muestren la calidad con el objetivo de disminuir los índices de deserción en el colegio.

Antecedentes Nacionales

El autor Panta (2010). En su investigación denominada *“Gestión Pedagógico y Calidad del Servicio educativo en la Institución Educativa Felipe Huamán Pomo Ayala de Moyopampa- Chosica- 2009”*, Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias de la educación, en la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Chosica. El estudio de investigación está referido a la Institución Educativa, la muestra será aleatoria simple y estará conformada por los directivos, docentes, estudiantes del nivel secundario. En la investigación realizada se demuestra que se ha logrado una eficacia en la gestión pedagógica del docente, de tal manera se evidencia que los estudiantes observan que la gestión pedagógica ha mejorado. Y respecto a la planificación curricular se perciben una dimensión en el nivel superior, lo que demuestra el logro del trabajo en el aula cumpliendo los objetivos propuestos, por lo que se evidencia que los docentes tienen una preparación y organización en clase. Con respecto a la dimensión de los recursos didácticos, se evidencia un nivel superior, lo cual indica que los recursos educativos seleccionados por los docentes contribuyen al aprendizaje de los estudiantes, en tanto el diseño y selección de los materiales favorecen el aprendizaje en los estudiantes. Los resultados de la investigación respecto a la gestión pedagógica del docente demuestran una actuación eficiente y eficaz, por lo que los docentes demuestran dominio de conocimientos en él, aspecto que favorece a los estudiantes en sus aprendizajes y se evidencia que el 62% de los estudiantes perciben la gestión pedagógica en un nivel superior. Al efectuar la

relación entre Planificación Curricular y Servicio Educativo, existe una relación media del 66%. Ello implica que los estudiantes aplicados en la investigación perciben a la planificación curricular en un nivel superior, de igual manera perciben el servicio educativo en un nivel superior.

Areche (2013). En su tesis titulado *“la gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio María Auxiliadora de Huamanga-Ayacucho, 2011”*. Sustentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado de maestría. Según la investigación se analizó dos componentes: los padres de familia y los docentes de la institución educativa María Auxiliadora de Ayacucho. En la investigación la población se consideró todos los profesores y a los padres de familia de las estudiantes de 3°, 4° y 5° año de secundaria. Donde concluye que es una necesidad urgente darle una importancia a la labor educativa y a la gestión: como son en el aspecto organizacional, en el liderazgo, en la innovación, en la evaluación y en la investigación, porque estudiarlas y aplicarlas adecuadamente, elevará la calidad del servicio educativo. La institución educativa debe considerar a la organización como una la gestión educativa, con posibilidades de desarrollo donde sus integrantes se formen y avancen con ella, comprometiéndose con su misión, su visión y sus políticas de trabajo. Creando así una cultura organizacional con valores, creencias y principios fundamentales del sistema de gestión de una organización. El liderazgo institucional tiene que ser ejercido por el director y su equipo directivo con responsabilidad; también con la participación de los coordinadores de equipos, los profesores en aula. El líder que dirige a una organización educativa debe encontrar un sentido motivador en su trabajo, los directivos de la institución y los docentes en general deben considerar a la innovación como un proceso de desarrollo educativo y ser un maestro investigador, observador que aprende y enseña.

Elera (2010). En su tesis titulado *“Gestión institucional y su relación con la calidad de servicios en una institución educativa publica del Callao, 2010”*. Sustentado en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima para obtener el grado de Maestría. La población se constituyó en la investigación por estudiantes, profesores y los padres de familia de la I.E. Dora Mayer, con una demanda de 1600 alumnos de

nivel secundaria y con 44 secciones. Su investigación está orientado a determinar la relación que existe entre ambas variables donde concluye: Que no solo es desarrollar la planificación de proyectos institucionales y los aspectos pedagógicos, sino todos los actores educativos deben trabajar para alcanzar las metas. Para lograr los objetivos deben ser materia de evaluación constante por los líderes educativos con la intención de mejorar la calidad del servicio que se ofrece a la comunidad estudiantil. La percepción de los encuestados debe ser como una medición para la búsqueda de los resultados en el tiempo a través de evaluaciones constantes con las interrelaciones de otras instituciones educativas a manera de colaboración.

De acuerdo con Yábar (2013). En su tesis titulada *“La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado”*, sustentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La investigación determina la relación que existe entre la Gestión Educativa y práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima. El autor indica que es una investigación Correlacional, diseño Cuasi experimental; la población se consideró a un total 44 docentes. Con la prueba de hipótesis se logró que la Gestión Educativa se relacione con la labor del docente en la institución educativa. Con un coeficiente de correlación Rho de Spearman, se encontró que se acepta la hipótesis de la investigación la relación de Gestión Educativa con la práctica docente donde el liderazgo de la dirección es importante en el desarrollo de la labor de los docentes en el aula con los estudiantes.

Hilario (2008). Presenta en su tesis *“Relación que existe entre la gestión institucional y el nivel de satisfacción de los usuarios sobre los servicios educativos en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Bellavista, Callao”*. Sustentado para lograr el grado de maestría en la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle la Cantuta Chosica. Su población estuvo conformada por un total de 140 docentes de las instituciones educativas “San Pedro”, “Nacional Callao” y “Dora Mayer” del nivel secundario del distrito de Bellavista - Callao. Su trabajo de investigación está orientado a determinar la relación que existe entre ambas variables donde concluye: que, las autoridades

de las instituciones educativas del distrito de Bellavista: “San Pedro”, “Nacional Callao” y “Dora Mayer” del Callao, implementar una mejor gestión institucional, contando para ello con la participación de todos los docentes, de los alumnos y de los padres de familia. El hecho de trabajar coordinadamente, en equipo y democráticamente, permitirá mejorar la gestión institucional, aspecto muy importante para la mejora de la calidad del servicio educativo. Que los docentes en general de las instituciones educativas deben participar de manera activa, coordinada y democrática, en la mejora de la calidad de atención, contribuyendo también a que la gestión institucional se desarrolle de manera óptima para satisfacción de los usuarios directos e indirectos (alumnos y padres de familia) y, sobre todo, mejorar la calidad del servicio educativo a la luz de los grandes avances científicos y tecnológicos del mundo moderno. Los padres de familia deben contribuir a mejorar de la gestión institucional de las instituciones educativas de la región, a través del aporte de ideas, la participación directa y continua en las diversas actividades, reuniones, etc., y evitando las críticas destructivas que hacen mucho daño a la imagen de la institución y el trabajo coordinado de los diversos agentes educativos. Las instituciones educativas tienen la función eminentemente cultural y educativa y que no se acepte la intromisión de la política.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística.

Componente de gestión administrativa

Según Tamariz (2013). La gestión administrativa se refiere al financiamiento de los recursos de las instituciones educativas así como también tiene en cuenta procesos de selección del personal para ser contratados en el cetro educativo. Asimismo menciona que los progenitores de familia deben participar activamente en el procedimiento de la selección de todo el personal de esta casa de estudios, supervisando y monitoreando las acciones a realizar.

La gestión administrativa

Asimismo Tamariz (2013). Menciona que el desarrollo de las funciones administrativas, de planificación, organización, dirección y control está relacionada coherentemente con la administración de todos los recursos ingresantes y recaudados en la institución educativa, así como las funciones de todo el personal humano y materiales.

Según el autor Tisnado (2013). Menciona que la gestión en si es importante en su forma general, que no solo debemos de ver la administración como una instrucción, sino como el proceso de planificación y ejecución de los proyectos estructurados. Hoy en día los gerentes de los centros educativos para la ejecución de sus planes de trabajo tienen que planificar, administrar y desarrollar talentos en diferentes aspectos para poder obtener resultados positivos e idóneos; así como también tienen que reajustar los procesos académicos y administrativos para que estos tengan una viabilidad educativa.

En esta perspectiva, podemos mencionar que la gestión es formarse en la mente del personal como la responsabilidad que debemos de asumir en las acciones a realizar demostrando la capacidad suficiente en dicho proceso. Por ello la comunicación es importante entre los miembros involucrados es decir en el personal para el manejo de las acciones a ejecutarse.

Gestión y sus diferentes concepciones

Los autores Chávez, et al (2007). Menciona que las instituciones empresariales son dirigidas por profesionales como gerentes, directores, administradores, a quienes se les considera como los que impulsan a su desarrollo o también son quienes impiden el desarrollo de las instituciones, es decir en ambos casos generan resultados por su calidad y competitividad ante el mercado laboral de todas las instituciones educativas. La calidad de una buena gestión dependerá de la capacidad, competencias, responsabilidad y las políticas o normas que de ellas se deriven, siendo este una acción vivencial y organizacional.

La gestión como disciplina.

Si afirmamos que la gestión es una disciplina, entonces se trata de un proceso de aprendizajes mediante el estudio y la practicidad. De ello podemos deducir que la gestión tiene inicios, conceptos y definiciones, como teorías que se van a tener en cuenta en los procesos de toda la organización educativa. Asimismo debemos tener en cuenta que estas teorías y conceptos deben de aplicarse en el proceso de toda la gestión a realizarse de las instituciones educativas. (Chávez, 2007).

La gestión como proceso

Si asumimos que la gestión es un proceso que cuenta con un sin número de actividades y funciones laborales que todo el personal desde los administrativos hasta el personal docente entonces debe de realizar entonces los objetivos de toda la comunidad educativa se cristalizaran. Si administramos los medios económicos entonces nos estamos refiriendo de una entidad con fines lucrativos donde se evaluarán todos los resultados financieros como indicador principal, también se tiene en cuenta la aceptación y la satisfacción de los usuarios para saber si los servicios o productos brindados han sido los indicados, entonces ellos definirán sus propios indicadores de evaluación. (Chávez, 2007)

La gestión y las personas

Las empresas están formadas por las personas que son pieza clave para lograr el éxito y el desarrollo de las mismas; es por ellas que los cargos administrativos como el de gerente, o director; los antes mencionados son los encargados de asumir la gran responsabilidad de administrar toda la comunidad educativa buscando el logro de todos los objetivos propuestos e indicados. Un buen gerente debe de ser un líder que alcance desarrollar los objetivos de toda la organización y por ende el bienestar de todo su personal. (Chávez, 2007).

Gestión en las escuelas

Gestionar las escuelas implica dirigir las labores diarias en la institución educativa con una finalidad de lograr las metas propuestas en la misión y visión plasmadas en el proyecto institucional con calidad educativa. Conducir los centros laborales es posible cuando se ha logrado el propósito y la meta en la institución educativa. (Chávez, 2007).

Gestión educativa

Según la UNESCO en el Perú (2011). La gestión educativa en todos sus ámbitos fortalece el crecimiento significativo interna y externamente de una institución, y da un paso importante para hacer conciencia en el sistema educativo y generar un cambio. Dentro de las instituciones educativas se fomenta una serie de reglas donde de alguna manera se basan en el orden institucional, y por otra parte la organización interna, basándose en la mejora de la misma; una parte significativa para esta realización es demandar los recursos básicos de las instituciones. El termino gestión es una palabra muy amplia debido a que no solo implica pedir algo, sino que lleva una serie de pasos que se deben cumplir, se aplica en todas las instituciones sea educativa como empresarial. La gestión implica cambios debido a que es una forma de organización, donde se debe cambiar no solo lo interno sino también lo externo, el cambio debe de ser desde lo económico hasta lo global, debido a que la organización trata continuamente en un entorno cambiante. No debemos olvidar que el campo de la gestión es muy amplio puesto que se categoriza en cuatro ámbitos: educativa, institucional, escolar y pedagógica.

Lo que debemos tomar en cuenta primordialmente es la gestión educativa, la cual es un proceso orientado al desarrollo educativo con la finalidad de mejorar la didáctica pedagógica, la función de los directivos y del personal administrativos, para conservar la imagen institucional y así poder superar las necesidades educativas, locales, regionales y mundiales; en sí la gestión educativa es un proceso sistemático que tiene pasos establecidos en donde se debe de empezar

con una planeación y evaluación para fortalecer lo que son las instituciones, para poder llevar a cabo esto se necesita de fases:

- a) La primera fase es la autoevaluación, se basa en recopilar y analizar toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones, eso nos permite identificar las fortalezas y mejorar para poder colocar un plan de mejoramiento, es por eso que la autoevaluación es esencial durante la aplicación de los planes.
- b) La segunda fase es el mejoramiento, basado en las instituciones; son las metas que se establecen para poder cumplirlas y lograr mejora, estrategias clara para poder cumplir la misión del mejoramiento.
- c) La tercera fase es la ejecución y seguimiento, esta es para la toma de decisiones. Estas tres fases establecidas llevan el proceso para el mejoramiento de una gestión educativa.

Según la UNESCO (2011). Es necesario que dentro de una institución educativa exista el compromiso de todo personal, para lograr el objetivo de una mejora en la educación, una parte influyente de esta se basa en la gestión. La gestión institucional fue creada con el hecho de mejorar la estructura administrativa de la misma institución, de igual forma podemos mencionar que la gestión educativa viéndolo como un proceso nos proporciona la ventaja de conducir todos los proyectos fijados en el proceso de la gestión y de todas las acciones que se relacionan entre sí, para seleccionar y posibilitar la intencionalidad pedagógica y administrativa; en beneficio de toda la comunidad educativa.

Definición de gestión educativa

Según Escobar, Santivañez, Miflen, Espinel & Mozombite. (2007). CISE de la PUCP manifiesta que la gestión educativa cumple la función principal de sostener la estructura organizacional, tanto la estructura pedagógica como los procesos incluidos dentro de la institución, siendo eficiente, democráticos, equitativos; donde todos los estudiantes de la casa de estudio se desarrollen como verdaderas personas eficientes y responsables, y como seres humanos capaces de ayudar a construir una verdadera democracia nacional relacionándolo con su proyección grupal.

El líder pedagógico de una institución educativa es quien debe aplicar todo su conocimiento de gestión para desarrollar y lograr los objetivos previstos en el PEI y el PCI; en la gestión intervienen los directivos, el personal jerárquico, administrativo y los padres de familia debidamente constituida el trabajo es con los aliados estratégicos como los gobiernos locales y otras entidades del estado con la finalidad de mejorar la calidad educativa. (Escobar, 2007).

El autor Rojas (2010). En su investigación “Tecnología de la Gestión Pedagógica, Gestión Gerencial y Gestión Administrativa” concluye, que la educación en los niños, en los adolescentes y en los jóvenes son necesidades básicas de los habitantes del lugar que se encuentre, constituyendo de manera responsable el Estado en brindar adecuadamente dicha necesidad. De tal manera que todos los seres humanos tenemos derecho a ser educados y formados por los líderes pedagógicos y administrativo de las instituciones educativas.

Por consiguiente Rojas (2001), menciona que se debe mejorar las condiciones en el servicio educativo, brindando las facilidades a los líderes y gerentes administrativos en capacitarlos, dirigirlos y guiarlos, de esta manera tendremos gerentes profesionales que el sistema educativo requiere y por ende las instituciones educativas.

Si relacionamos la administración con el campo educativo, podemos mencionar que es la mejor forma de ofrecer un buen servicio y producto educativo por parte de los gerentes de la educación o sea el director que asume la responsabilidad de lograr el desarrollo y mejorar la calidad educativa en su conjunto para motivar y tener en cuenta las necesidades primordiales de todos los estudiantes de los centros educativos; logrando el desarrollo humano de jóvenes, relacionando todos sus aspectos emocionales, sociales, psicológicos, ocupacionales y en el futuro profesionales. Por lo tanto administrar implica tener en cuenta la optimización, los fines y metas institucionales para brindar un servicio eficaz atendiendo todas las necesidades de la población educativa.

Vargas (2010). Menciona en su investigación que la gestión es un conjunto de estrategias para poder solucionar diferentes tipos de problemas que se presenten en el ámbito educativo, principalmente en el centro de estudios; asimismo hay que tener en cuenta las diferentes experiencias de trabajo, de estudios, de capacitaciones que tienen los maestros, los directores en las escuelas y en las universidades en su conjunto para poder solucionar toda la problemática educativa.

También podemos mencionar que existen algunos modelos de gestión que se relación con el proceso de conducir la gestión educativa institucional en los centros laborales, donde se va a considerar algunas pruebas de evaluación que servirán para el desarrollo educativo.

Estos son los modelos que se presentan teniendo en cuenta la realidad educativa.

Modelo 1: La gestión se tiene que dirigir a través de normas educativas propuestas por las autoridades educativas como es el Ministerio, mediante procedimientos de descentralización del sistema educativo que servirá para el desarrollo de las escuelas.

Modelo 2: La gestión se tiene que realizar mediante evaluaciones de medición de calidad, en los maestros, estudiantes para concluir en resultados estandarizados a nivel nacional, teniendo como consecuencia una institución educativa desarrollada, se debe de tener en cuenta que hoy en día no se tiene en cuenta la parte metodológica en el proceso educativo, teniendo en cuenta algunas incoherencias que generando la pausa central del modelo educativo propuesto por los gerentes de la educación, por lo tanto la calidad educativa tendría que volverse a evaluar.

Modelo 3: La gestión se tiene que dirigir teniendo en cuenta las prioridades educativas, de tal manera que estas son autónomas donde se encuentre un resultado eficaz, pero a su vez hay una desmotivación y falta de interés por las imposiciones de las normas educativas.

Modelo 4: La gestión a través de la medición de las evaluaciones, para ello hay que tener en cuenta cuales van hacer los indicadores de evaluación a docentes y

gerentes de la educación, actualmente se siente una presión por participar de algunas evaluaciones del ministerio de educación como el monitoreo en general calificativo y no de acompañamiento.

Modelo 5: Debemos de evitar la fragmentación de los sectores educativos y esto por la conducción posterior que se realiza; para evitar lo mencionado debemos de tener presente la previa coordinación y dialogo local, nacional, regional y el monitoreo interinstitucional. Cada institución educativa desarrolla su propio modelo de conducción que servirá de avance teniendo en cuenta la diversidad y las particularidades educativas. Teniendo en cuenta que todos los cetros educativos se encuentran en un proceso de cambio que servirá para el desarrollo educativo institucional, teniendo en cuenta lo modelos mencionados.

De tal manera que este modelo educativo que toda institución tiene debe ser el más adecuado y estratégico que responda a las necesidades de todos los estudiantes y que esté orientada al proceso de cambio en busca de la innovación educativa en su conjunto, los directores son los gerentes de la educación en el ámbito educativo, donde promoverán que los procesos y desarrollo sean de calidad y coordinara con el consejo educativo institucional. (Vargas, 2010).

La Gestión Educativa como Proceso

Según Solís (2006). Menciona que la gestión alcanza una herramienta necesaria y oportuna al administrador donde le permita estudiar a la institución organizacional con las principales funciones administrativas como es la planificación, direccionalidad, coordinación y evaluación.

Planificación: Consiste en prevenir las diferentes situaciones educativas dentro de una perspectiva y espacio temporal caracterizada por plazos cortos, medianos y largo.

Organización: Mediante la organización se determina el trabajo que deben realizar todos los agentes de la educación, haciendo uso de los medios necesarios para el cumplimiento de los objetivos que servirán para el desarrollo educativo.

Dirección: Las instituciones educativas deben de funcionar en su totalidad para cumplir con los objetivos y metas propuestas. El gerente educativo hace uso de su potestad, delegando funciones y responsabilidades a todos los agentes de las instituciones.

Coordinación: Establecer y mantener la armonía, es decir las buenas relaciones humanas en el desarrollo de las actividades que servirá como motivación para lograr el desarrollo de la institución.

Ejecución: Es llevar a cabo lo planeado y lo programado según la calendarización propuesto en función de las necesidades.

Control: Es la evaluación de lo planificado para realizar ajustes, también para ver aquellos puntos sobresalientes, para tomarlos en cuenta una próxima vez.

Enfoque de gestión educativa.

Rojas (2012). Menciona que la gestión en los centros educativos, se encuentran actualmente en un periodo de cambio estructural del sistema educativo, teniendo como propósito esencial la transformación de las prácticas pedagógicas con una gestión escolar saludable de buen clima escolar donde garantice la calidad de los aprendizajes. La gestión educativa busca convivir en una democracia e igualdad donde los estudiantes se desarrollen como personas con responsabilidad sobre todo aprender a superar todos los obstáculos y convertir las oposiciones en compromisos.

En la gestión educativa escolar intervienen varios actores como la sociedad civil debidamente organizada aliados con los gobiernos locales, regionales y nacionales con la única intención de mejorar de la calidad educativa. La gestión educativa tiene como factor principal en mejorar las prácticas pedagógicas para la búsqueda de resultados de buenos aprendizajes. (Rojas, 2012).

Rojas (2012). Respecto a las instituciones educativas tienen la capacidad de diseñar sus instrumentos de gestión y planes curriculares con autonomía de acuerdo a la realidad local, además tomar decisiones oportunamente con el

propósito de mejorar la calidad de los procesos educativos y metodológicos. Desde lo pedagógico, se debe promover el cambio metodológico del proceso enseñanza de los profesores y el continuo aprendizaje de los estudiantes. Todo este proceso favorece la calidad de vida de los docentes y la satisfacción laboral siendo competentes, creativos y analíticos.

La herramienta fundamental para la identificación, evaluación y seguimiento de la experiencia significativa en el ámbito institucional, es el plan de mejoramiento de la calidad de la educación, una herramienta de gestión que orienta a superar la direccionalidad de la institución educativa en su desarrollo social, El plan de mejora es un buen instrumento en el área pedagógico, en el campo administrativo y financiero para identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional. (Rojas, 2012).

Para la realización de una buena gestión educativa se debe tener en cuenta:

- a) La presentación de un perfil integral, coherente y unificado de decisiones de acuerdo a la realidad educativa con todos sus agentes educativos.
- b) También tener definidos los objetivos de la institución y la correcta administración de los recursos. Así como las sugerencias y recomendaciones en el ámbito de todo el sistema educativo.
- c) Definir todas las acciones en busca de las ventajas a futuro; teniendo en cuenta las oportunidades institucionales y las amenazas que rodean el medio en el que está inmersa la situación educativa, como los logros y problemas de la misma organización educativa en su conjunto.
- d) Comprometer a todos los actores institucionales para el buen desarrollo en el proceso educativo, teniendo como consecuencia que los estudiantes sean parte de este desarrollo educativo.
- e) Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece para que la comunidad tenga en cuenta el tipo de producto que se va obtener al finalizar el proceso enseñanza aprendizaje.

El director tiene la responsabilidad de delegar funciones de planificación y control teniendo en cuenta la definición de los objetivos y metas propuestas que servirá para solucionar problemas, manteniendo la comunicación, y la capacitación del personal. La función del director en una institución educativa que requiere cambios, debe ser de mantener un perfil reflexivo, analítico y cuestionador de sus propuestas con el objeto de dar solución a las necesidades de las demandas institucionales, pero estos cambios y modificaciones debe darse mediante un proceso de sociabilidad, comunicación, dialogo abierto y sencillez con moderación en su conducta, y la respectiva aceptación de sus actores. (Rojas, 2012).

Los directivos en la actualidad cometen el error de no mantener relaciones con sus subordinados, con el miedo de perder autoridad, no se necesita de mantener la voz en alto sino de dialogar con precisión y seguridad emocional. De lo contrario manteniendo una distancia perderán la confianza de los docentes y del resto del personal administrativo donde la toma de decisiones serán consideradas como medidas autoritarias, además se notaran debilidades en los equipos de trabajo a razón de la distancia o por su labor burocrática o que imparte documentos que bajan el autoestima de sus subordinados. Un director debe manejar una estabilidad emocional y laboral a razón que se considera como un modelo de cambio institucional. El rol del líder pedagógico es mantener un clima laboral saludable en equilibrio entre todo el personal en su conjunto de toda la institución educativa. (Rojas, 2012).

Instrumentos de la gestión educativa.

Según el Manual del director, Minedu (2013). Menciona que en la gestión educativa encontramos los siguientes documentos: Proyecto educativo institucional PEI. Es un instrumento importante de gestión de toda institución educativa, es el instrumento donde se inserta la identidad de la labor pedagógica y la labor institucional con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos respecto al proceso de aprendizaje de los estudiantes. El PEI es aprobado con una Resolución luego de la participación y aprobación de todos los actores educativos. La propuesta pedagógica, se elabora con la participación de los directivos,

docentes, además con la representación de los padres de familia y con la representación de los estudiantes de la institución educativa y ello llevara al buen funcionamiento y desarrollo de la sociedad educativa institucional.

El Plan Anual de Trabajo **(PAT.)** Es el instrumento de gestión operativa anual que contiene los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional. Su contenido del plan anual son: el diagnóstico, las metas propuestas, las actividades a desarrollarse, el presupuesto para los gastos operativos, el plan de acompañamiento y monitoreo, la evaluación. El PAT es un documento que esta insertado los objetivos pedagógicos y de gestión para desarrollarse en el plazo de un año en beneficio de los estudiantes y de la comunidad educativa. (Minedu, 2013).

El Proyecto Curricular Institucional **(PCI)**. Es un instrumento de gestión donde se encuentra insertado la propuesta pedagógica que es extraído del PEI y se presenta a través de competencias capacidades e indicadores. Así mismo el PCI, define la labor del docente en el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes, por consiguiente los estilos de enseñanza, los tipos de evaluación y otros elementos que orientan el trabajo del maestro en el aula con sus estudiantes. (Minedu, 2013).

El Reglamento Interno **(RI)**. Es un instrumento de gestión que regula las funciones de los actores educativos con la participación de los padres de familia, teniendo en consideración a las normas legales y el PEI. (Minedu, 2013).

Gestión educativa y las políticas públicas.

Escalante (2010). La gestión educativa es direccionada por las autoridades políticas Ministeriales que inducen a su cumplimiento para el desarrollo de las instituciones educativas públicas y privadas. Las operaciones son direccionadas por los municipios, por instituciones políticas, por los departamentos, por las provincias, y por la nación. Todas las medidas instrumentadas se articulan con otras políticas públicas centradas en el gobierno. Se trata, por lo general un nivel

de gestión que involucra a toda institución educativa y su respectiva comunidad que tiene que ver con el buen desarrollo del proceso educativo.

La gestión educativa como disciplina.

La gestión educativa como disciplina data desde la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Desde aquella época se han desarrollado varios modelos que tienden a percibir y de concebir socialmente la acción humana. La diferencia que existe entre la gestión y la administración es que el líder pedagógico utiliza las diferentes estrategias en el manejo de gestión, mientras que la administración es la correcta dirección del aspecto pedagógico y los recursos necesarios para el logro de los objetivos. Para algunos investigadores, a la gestión lo percibe como servicios que prestan a las personas dentro de las instituciones educativas con responsabilidad y buen desarrollo emocional. Esto significa que la gestión adquiere una importancia de la labor humana. (Escalante, 2010)

Enfoque actual de la gestión educativa.

Según López (2005). La gestión educativa debe considerarse como una acción para poner en práctica las decisiones tomadas en dar solución a los tipos de problemas. La Gestión educativa es aquel que coordina y articula los planes desarrollados por el equipo de trabajo que facilita el sentido pedagógico con la participación continua de toda la comunidad educativa. Actualmente el termino gestión tiene un significado amplio, mientras la administración tiene un sentido de direccionar a los administrados. Tal como lo expresa (Casassus, 2000). Las instituciones educativas en la actualidad no solo requieren ser administrados, sino también requieren ser gestionado pedagógicamente y administrativamente. Los conceptos de gestión y de administración. Definimos como un todo a la gestión y a la administración como una parte del todo, cada uno de ellos tiene que ver con el manejo institucional y la distribución equitativa de los recursos. Por lo tanto, ambos son necesarios para una buena gestión.

Escalante (2010). El autor menciona que en la gestión educativa se aplica los principios generales de la gestión, que refuerza a la teoría de la administración, específicamente en el campo educativo con el objeto de mejorar la disciplina organizativa y enriquecer diversas ciencias como la sociología, la psicología, la antropología. La gestión educativa, son procesos de toma de decisiones con la finalidad de facilitar el trabajo pedagógico para lograr la satisfacción de los estudiantes que son actores principales que influyen en las prácticas diarias en sus aprendizajes en base a sus experiencias y problemas. El termino gestión tiene que ver en la solución de interrogantes o conflictos, para ello los profesores y directivos son las personas directas que tienen que toman decisiones con el objetivo de resolver las dudas o incertidumbres.

Teoría de la gestión institucional

Según Escalante (2010). La gestión institucional, es conducir profesionalmente con un liderazgo utilizando las habilidades, experiencias previas haciendo uso de los instrumentos de gestión con el objetivo de lograr las metas trazadas en el proyecto y en la planificación educativa. La planificación es de suma importancia para la conducción, administración y gestión en el ámbito educativo, debido a que hace posible la dirección institucional y lograr los cambios, a través de las orientaciones, las coordinaciones y la situación motivacional del personal. Para dirigir a sus colaboradores con eficacia, con responsabilidad, con sentido común y con mucho control emocional toda dirección debe tener en cuenta lo siguiente:

La autoridad: Todo gerente de la educación es designado con un documento y que reúna las características necesarias como experiencia, conocimientos amplios y con capacidad de gobernar para poder ejecutar los objetivos propuestos en la mejora de los aprendizajes ya que la carencia de ello perjudicaría la gestión.

La motivación: Es la parte más importante de todo proceso educativo, consiste en las estrategias que hace uso la dirección con la finalidad de lograr la participación activa de los docentes y de todas las personas involucradas en la innovación necesaria de la institución.

La coordinación: La coordinación es la parte más importantes de la gestión educativa; integra a todo el personal sin distinción alguna democráticamente para desarrollar las acciones correspondientes con un sentido de lograr lo planificado y por ende la satisfacción de la institución

Las comunicaciones: Sin dialogo, acuerdo y entendimiento no hay gestión educativa, el líder pedagógico tiene que buscar el dialogo con todos los actores educativos ya que es el medio principal para la correcta administración, además es el vínculo que une para el buen clima laboral.

El liderazgo: Está basado fundamentalmente en la autoridad personal que debe tener el gerente de la educación; el líder pedagógico debe tener características de capacidad expresiva, intelectual y sociable, con un arte de dirigir, coordinar y motivar a todos los docentes y administrativos y el resto de la comunidad educativa

Para el éxito como gerente de una institución educativa se tiene que tomar en cuenta las siguientes áreas:

Área de Recursos Humanos; tiene que ver con el personal de la institución.

Área de Recursos Financieros; es parte de las funciones del gerente de la educación.

Área de Recursos Tecnológicos; los conocimientos del gerente administrativo debe está acorde con el avance de la ciencia y la tecnología.

Área de Recursos Académicos; el personal a su cargo tiene que responder en el proceso enseñanza aprendizaje.

Área de Recursos administrativos; teniendo en cuenta los recursos que ingresan a la institución educativa.

El director como líder en la escuela.

Según Escobar et al., (2007) CISE de la PUCP. El liderazgo en el proceso de mejora de la calidad en los colegios, pone en cuestión la consideración de los directores que sean entes reflexivos, porque el pensamiento reflexivo es una forma que implica la habilidad de actuar responsablemente. Siendo críticos y

reflexivos nos conlleva a tener nuevos pensamientos sobre el ejercicio de las funciones directrices. Los continuos cambios que se están produciendo en los procesos educativos exigen cada vez más a las instituciones educativas una mayor responsabilidad en lograr los resultados en el proceso enseñanza aprendizaje. (Ver a continuación la tabla nº 1)

Tabla 1

Diferencias en la visión del Director

En el pasado	En el presente y futuro
Gestor	Líder
Jefe	Preparador y Facilitador
Controlador de personas	Motivador de personas y de equipo
Centralizador de autoridad	Distribuidor de Liderazgo
Dirigiendo con normas y reglas rígidas	Guiando los valores compartidos
Demandando conformidad	Ganando compromiso
Cambiando por las necesidades y la crisis	Aprendiendo continuamente e innovando
Confrontando y combatiendo	Colaborando y unificando criterios.
Internamente competitivo	Globalmente competitivo
Estableciendo posiciones de poder y jerárquicas	Alentando el poder de la sinergia y el trabajo en equipo

Fuente: CISE de la PUCP.

Las diferencias entre un director tradicional y un nuevo líder, está en que se observan cambios profundos, ya que gestionar significa administrar lo que hay, mientras que liderar es cambiar e influir para que la organización mejore y crezca. “El director se configura, así, como un elemento esencial en la construcción de una organización educativa y no sólo como su conservador”. (Escobar, 2007). El

gerente de la educación es el principal gestor de toda la institución educativa, teniendo liderazgo común entre todo el personal a su cargo, es por ello que hoy en día el director es la cabeza visible y funcional del proceso educativo.

La gestión pedagógica como acción del docente

Martínez (2010). El área pedagógica constituye la principal gestión de las instituciones educativas. Tratándose del componente de mayor reconocimiento, sorprende los pocos trabajos existentes en torno a distinguir claramente su dimensión estrictamente pedagógica de su dimensión como instancia de gestión. La proclividad a confundirlos es frecuente cuando se manifiesta el fenómeno pedagógico propiamente dicho y otro los aspectos de gestión que le corresponden. El fenómeno pedagógico tiene que ver con la forma como se relacionan o mezclan los factores educacionales, especialmente profesores, alumnos y medios, en el marco de lo que se conoce como proceso enseñanza aprendizaje o proceso docente educativo. La gestión pedagógica se refiere a la acción del docente dentro de la institución educativa en general y en el aula en particular.

Las actividades que desarrolla son: la programación curricular, la enseñanza en el aula, las estrategias didácticas.

Los componentes del fenómeno pedagógico responden a procesos de conducción y manejo. Procesos dentro de los cuales destacan lo que concierne al diseño, planificación y formulación, así como lo que toca a la organización. Este es el mundo que corresponde a lo que a veces se denomina administración curricular y administración didáctica. Entonces, los componentes básicos de la gestión pedagógica no son los fenómenos curricular y didáctico propiamente dichos, sino los procesos de gestión que aquellos requieren en su conducción, manejo y orientación. Es muy importante el aseguramiento de las condiciones organizativas de las tareas que sirven de apoyo al proceso docente-educativo, como son las llamadas tareas administrativas. Es imprescindible lograr un ritmo de trabajo que se cumple rigurosamente dentro del régimen escolar, para sí evitar pérdidas de todo tipo y perfeccionar las coordinaciones internas en el centro. (Martínez, 2010).

¿Qué significa ser un líder pedagógico?

Según el Minedu (2013). En el fascículo Rutas de Aprendizaje para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Indica que, un líder pedagógico es capaz de: conocer, comunicar, convencer, construir sentidos y proponer un destino común en las organizaciones educativas. El logro en los procesos de enseñanza aprendizajes en los estudiantes depende no sólo de la labor que realiza el maestro dentro del aula sino también del liderazgo pedagógico como gerente de la educación evidenciándose procesos de cambio y mejora de los aprendizajes. Un líder pedagógico es capaz de conducir a los maestros hacia objetivos y metas trazadas que permitan mejorar los aprendizajes y aplicarlos en los estudiantes. También este líder es el que proporciona guía y ruta de la dirección ejerciendo influencia en su equipo. El gerente de la administración es el que motiva a todos los estudiantes y maestros mediante el desarrollo de las competencias y capacidades de los docentes y la mejora de las condiciones de trabajo en las cuales realizan se realiza la labor docente.

¿Cuáles son las características de un director(a) con liderazgo pedagógico?

En el mismo fascículo del Minedu (2013). Rutas de Aprendizaje, en cuanto al desarrollo de los aprendizajes en las escuelas. Un gerente pedagógico debe poseer las siguientes características:

Capacidad técnica. Consiste en el liderazgo pedagógico del director estableciendo objetivos claros y precisos, teniendo como meta mejorar los procesos de aprendizajes con los docentes, los estudiantes, y toda la comunidad educativa, así como dar apoyo técnico a los involucrados en la práctica pedagógica, evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los procesos enseñanza aprendizajes. Todo esto permite al director ganar reconocimiento y respeto ante toda la comunidad educativa.

Manejo emocional y situacional. Consiste en que el líder pedagógico como gestor de la educación debe ser capaz de motivar las buenas relaciones humanas con los maestros, por la cual debemos adaptarnos a todos los contextos cambiantes de cualquier índole. Asimismo es la capacidad de motivar el trabajo

en equipo, velar por un buen clima en los estudiantes, demostrar el liderazgo con todo el equipo a su cargo, también debe escuchar y abrir espacios de participación con toda la comunidad educativa.

Manejo organizacional. Consiste en la capacidad estructural de una institución educativa que permita a los docentes realizar un buen trabajo colegiado en el aspecto técnico pedagógico. Es decir para la mejora de los procesos enseñanza aprendizaje se tiene que contar con un buen ambiente pedagógico limpio, ordenado y saludable.

El papel del Director en gestión pedagógica:

Escalante (2010). La responsabilidad de los directores es amplio, debido a que son considerados líderes para el cambio, con una habilidad personal que brinde las facilidades para el desarrollo de las actividades, sobre todo que ayude a la resolución de conflictos. Además sus actitudes ayudaran al cumplimiento de los objetivos propuestos, de tal manera que los docentes tengan una satisfacción laboral y los estudiantes un aprendizaje eficaz. El director debe ser un ente concertador o conciliador con el ánimo de superar todos los inconvenientes, sabiendo que una escuela que sabe escucha y aprende cambia constantemente para la mejora de los aprendizajes y la calidad educativa. Según la problemática que encontramos en las Instituciones públicas, sugerimos lo siguiente:

Motivación y reflexión docente. El director es el gerente de la educación donde debe generar un clima laboral saludable, motivando mediante una amplia reflexión frente a los subordinados con la intención de ayudar en sus propuestas de cambio asesorando para el cumplimiento de los planes.

Integración. Organizar a los docentes para el trabajo colegiado, compartido y de manera descentralizada, realizar talleres de sensibilización y convivencia social, de esta manera el trabajo en equipo en cuanto a los docentes será beneficioso como imagen institucional.

Proyectos. La teoría indica que en toda gestión educativa debe planearse proyectos educativos que ayuden al desarrollo en los procesos especialmente en el área académica.

Actitud docente. Todo docente debe tener actitud para desempeñar sus funciones y su participación debe ser activa en todos los procesos como en las actividades de la institución.

Carrera docente: El profesor debe ser conocedor de los instrumentos necesarios para la aplicación y el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje dentro del aula con sus estudiantes.

Gestión financiera.

El autor Mateus, Álvarez & Gracia (2011). En las organizaciones escolares la Gestión administrativa y financiera es de gran relevancia puesto que de la manera como se maneje la misma, dependerá el alcance de las metas educativas puesto que, sin los recursos adecuados un proyecto educativo no puede llegar a realizar lo que se propone. La gestión financiera se ocupa de las decisiones de inversión, financiamiento y beneficios de la organización. Las principales funciones de los gestores financieros consisten en planear, adquirir y aplicar fondos para analizar la máxima contribución a la operación eficiente de la organización. Es decir, los gestores financieros son responsables de obtener y utilizar los fondos de una manera tal que se maximice el valor de la organización.

Alviarez (2014). La gestión financiera es el movimiento de fondos económicos y que son válidos para mantener y distribuir la economía equitativamente según las necesidades de cada área. La gestión del gerente en las instituciones organizadas es fundamental en el desarrollo de la misión empresarial ya que se obtienen resultados financieros. Es por ello que los gerentes cumplen sus funciones con responsabilidad en la toma de decisiones para mejorar la calidad de la educación. Por ello la gestión financiera es la parte fundamental en toda organización empresarial. Para que una gestión financiera tenga resultados óptimos es que tienen que aumentar su valor agregado es decir aumento de su capital, todo ello es posible con una buena gestión económica y una saludable administración financiero. Los directores tienen que gestionar sus ingresos propios para poder cubrir las necesidades de los estudiantes.

Gestión de recursos financieros.

Martínez (2010). Define a la gestión de recursos financieros como un conjunto de procedimientos, de normas que están orientadas al manejo de los recursos financieros para el mantenimiento de las instituciones educativas.

Gestión de recursos financieros y materiales.

Hilario (2008). Menciona que las organizaciones educativas particulares son empresas que ofrecen servicios educativos. De tal manera, que los ingresos económicos que perciben por conceptos de pensiones de enseñanza y otros por parte de los padres de familia sirven para el mantenimiento de la empresa, así mismo es necesaria la recaudación para la compra de materiales educativos, mobiliarios escolares. Por ello, el aporte de los padres de familia es importante por considerarse usuarios en el proceso educativo.

Como bien lo precisa Delgado, 2007; con respecto a la Ley de Promoción de la Inversión en Educación se pretende establecer las garantías en la inversión y modernización de los servicios educativos. Según fuentes oficiales la inversión en educación es de bajo porcentaje en comparación de otros países, sin embargo con dicha asignación económica es posible dar lo necesario a los estudiantes. Es por ello que algunas instituciones educativas plantean su política en base a su autonomía en captar y generar recursos propios para mejorar los materiales educativos y los insumos para la conservación del medio ambiente.

La importancia de la planificación financiera

El mismo autor Hilario (2008). Detalla que, hoy en día, los economistas manifiestan que las microempresas son los que generan rentabilidad para el estado, por lo cual se considera como un factor principal para la estabilización de los productos en el mercado. Se conoce que las causas del fracaso en las empresas es la falta de recursos económicos y se agrega a ello la falta de conocimientos en administración lo cual lleva a dirigir erróneamente como resultado de ello es el fracaso. Además también se impone la mala utilización de

los recursos. Toda empresa en vías de desarrollo debe detectar las necesidades urgentes para responder de manera inmediata. La planificación de los recursos financieros es de vital importancia para una empresa, para ello debe contar con el asesoramiento de profesionales.

Gestión de recursos financieros

Al respecto el proyecto “Escuelas de avanzadas en la Región Callao (2007). Dice, que para toda necesidad se requiere disponer de recursos económicos. Por lo tanto los directivos en especial el director debe realizar su planificación financiera y así distribuir de manera equitativa según los requerimientos de las instituciones educativas. El director debe buscar los mecanismos necesarios conjuntamente con su equipo de trabajo comprometido y con las competencias sobre la manera como generar recursos con la finalidad de cumplir sus logros de la institución, el director debe asegurar el buen uso de la economía en materiales educativos de uso pedagógico. Por lo que el director deberá promover un clima laboral favorable, otorgando confianza recíproca entre todo el personal de la institución educativa.

El autor Ramírez (2004). Dice: que los directivos son los responsables en la conducción de las instituciones educativas de manera correcta y no empírica ya que no se le considera de vital importancia al aspecto administrativo de las instituciones educativas, centrándose en la atención exclusivamente en las utilidades y finanzas. La parte pedagógica y las buenas relaciones laborales también forman parte del proceso educativo, la cual en a veces se descuida por centrarnos en un solo proceso. La política de la gestión administrativa debe ser elaborada y presentada de manera correcta por escrito, para evitar posibles comentarios negativos. Además debe tratar de encontrar el acercamiento entre la administración con el alumno a través de las interacciones y de las actividades de información de apoyo, de compras y de medición de la productividad del sistema administrativo docente.

La administración de los recursos propios en el centro educativo público.

Según el Minedu (2008). El manejo de los recursos financieros, identificados como recursos directamente recaudados, donaciones y otros en el centro educativo público, invita a reconocer los procesos sustantivos en su gestión. El manual del director en materia de manejo de recursos financieros, presenta un conjunto de elementos que garantizan una administración de recursos directamente recaudados sistematizados en formatos oficiales de libros contables, que es conveniente que se tengan en cuenta para su aplicación en las instituciones educativas.

La contabilidad

Según los autores Chávez & Montenegro (2007). La contabilidad es un área principal donde se toman las decisiones gerenciales. La Contabilidad es la metodología mediante la cual la información financiera de un ente económico es registrada, clasificada, interpretada y comunicada; esto con el fin de que sea utilizada por los gerentes, inversionistas, autoridades gubernamentales y otras personas y empresas, como ayuda para la toma de decisiones en cuanto a asignación y utilización de recursos. La contabilidad, es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá, mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio.

El Objetivo de la contabilidad, es suministrar información de la situación económica y financiera de la empresa lo cual es necesario para conocer el patrimonio de las mismas y ejercer un control sobre ellas.

Elementos de la contabilidad en instituciones educativas

Según el Minedu (2008), los elementos de la contabilidad son:

Libro de caja.- Es un libro obligatorio sea cual fuere el movimiento económico en la entidad educativa, contiene todas las operaciones de ingreso y egresos de fondos que se generan en un centro. La responsabilidad del manejo de caja y

registro del libro recae en un administrativo, y/o tesorero del centro. El registro del libro de caja debe asentarse con alto sentido de ética y legalidad. La utilidad de los recursos económicos como la ejecución de gastos está en función a los objetivos propuestos en el Plan de Trabajo Anual orientados a lograr el Proyecto de Desarrollo Institucional.

Libro de banco.- El libro de banco permite viabilizar el registro de todos los movimientos de dinero entregados al banco de la nación, según fecha, tipo de empoce (efectivo o cheque) y montos que están bajo responsabilidad del tesorero de la institución educativa.

Auxiliar de arqueo mensual de caja.- El auxiliar nos permite visualizar íntegramente el movimiento real de fondos en efectivo de ingresos y egresos, contiene el monto del saldo de dinero en efectivo que quedo del mes anterior, el total de retiros bancarios, el monto efectivo de nuevos depósitos al banco. Todos estos movimientos constituyen un sub total al que restamos los egresos, desembolsos producidos dándonos como resultado la total liquidez que tenemos.

Acta de cierre o balance general.- Establece el resultado final de la gestión y constituye un documento de cierre del movimiento económico anual. Sirve para dejar constancia de las operaciones realizadas, la conclusión del movimiento de fondos del año, y conocer los saldos disponibles para el inicio del año siguiente. Para tener respaldo y conformidad de la verificación del consolidado de ingresos y egresos, así como la intangibilidad de las cifras de los saldos, lo suscribe el responsable tesorero, subdirector administrativo y director.

La recaudación de recursos propios.

El D.S. 028-2007-ED. Define que, los recursos financieros deben garantizar una distribución eficiente y una transparencia en la gestión de recursos propios. Fortalecer la gestión de la administración educativa contribuyendo a su desarrollo institucional y lograr que los recursos captados sean aplicados dentro del marco

establecido por las normas y dispositivos legales que regulan la ejecución de los gastos.

Según el Minedu (2008). Manifiesta respecto a la recaudación o captación de recursos propios, el centro educativo público no es una unidad ejecutora del presupuesto público. Sin embargo es una unidad orgánica y operativa muy importante del Ministerio de Educación. La institución educativa solo administra los recursos directamente recaudados, el director puede captar donaciones y obtener financiamiento indirecto proveniente de la APAFA según corresponda.

Según Escobar (2007). Define a los recursos directamente recaudados son aquellos generados por la propia institución educativa a través del desarrollo de actividades extracurriculares, como la expedición de certificados, convalidación de estudios, alquiler de campo deportivo, producción de bienes, prestación de servicios y otros. Las donaciones son aquellos aportes voluntarios que realizan terceros, en especies o dinero, para el desarrollo de una actividad específica, equipamiento o mejoras en infraestructura, entre otros. La APAFA, personas naturales o Jurídicas y los organismos internacionales son las que generalmente aportan en calidad de donación.

Información financiera de los recursos propios.

La información financiera, es importante en una organización pues ella ayudara a una transparencia en el manejo económico y así evitar conflictos internos. Según Chávez & Montenegro (2007). Define: Que los estados financieros constituyen todas las operaciones efectuadas durante la gestión en un determinado tiempo por las empresas o las instituciones educativas y los resultados son informados en un balance general.

Autonomía y presupuesto del centro educativo.

Según Guevara (2011). Menciona que hoy en día hay un consenso general respecto de la necesidad de las instituciones educativas a cargo del Estado que cuenten con autonomía. Pero dicha autonomía significa que cada institución debe efectuar su presupuesto de sus gastos generales durante el año académico y

dichos gastos e ingresos deben ser informados al ente del Ministerio con la finalidad de ser revisados para su conformidad. En el presupuesto participan diversos actores educativos de tal manera exista la transparencia en su ejecución y su distribución equitativa. Por lo tanto, tener autonomía administrativa implica mayor responsabilidad para los directores en el manejo de recursos económicos. Pero la autonomía en lo económico, debe de extenderse en todos los aspectos del desarrollo educativo.

El presupuesto en las instituciones educativas

Según Escobar (2007). Define que el presupuesto es un instrumento que nos permitirá llevar a cabo el Plan Anual de Trabajo de la institución educativa, en ese sentido, es un instrumento que hará viable el desarrollo económico y social que materializa los objetivos estratégicos y metas de los Proyectos Educativos Institucionales, además es importante porque administra a los bienes y servicios. En síntesis un presupuesto correctamente preparado permite, estimar y calcular las necesidades de los estudiantes para financiar, gestionar oportunamente los recursos requeridos. La asignación económica es obligación del estado, es proveer el servicio educativo a todos los estudiantes en edad escolar, el nivel del gasto público en educación debe ser elevada para que las escuelas puedan operar sin la contribución de los padres. El autor sintetiza que las escuelas públicas en el Perú deben ser financiadas con presupuesto que cubra las necesidades del estudiante y no por las familias que matriculan a sus hijos con algunas contribuciones como son libros, uniformes, materiales, etc.

La importancia de la planificación financiera

Según Ayala (2005). Manifiesta que hoy en día, la planificación financiera es de suma importancia para todas las empresas. Quienes carecen de conocimiento de los procedimientos de la planificación, deben buscar un profesional para que les asesore con la finalidad de garantizar la estabilidad de la empresa. Un profesional en materia de contabilidad y la parte legal es necesario para las orientaciones permanentes para brindar solidez a la empresa. Los líderes empresariales tienen dificultades en obtener capital económico sobre todo cuando

se encuentra en crisis, por lo que la planificación es vital para evitar la pérdida o fracaso.

Gestión de recursos materiales

El Ministerio de Educación de Chile (2012). Hace referencia que los recursos que obtienen son necesarios para mejorar la enseñanza y los aprendizajes en los estudiantes.

Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a:

- a) El equipo directivo se encargan de administran y organizan los recursos económicos del proyecto educativo institucional y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Para ello los directivos deben asegurar la buena distribución de los recursos económicos y los materiales pedagógicos de su institución.
- b) El director y equipo directivo planifican la manera o la forma de adquirir fuentes de financiamiento con la finalidad de lograr los resultados. La disponibilidad de recursos ayuda a la superación y a la mejora de la institución educativa para ello los directivos deben promover diversos procesos de búsqueda en los gobiernos locales o instituciones aliadas. Asimismo el gerente de la educación es el principal director que toma decisiones en el quehacer educativo y en la gestión de la institución.

Según el autor Rivera (2012). Los recursos materiales son indispensables para las operaciones básicas de las organizaciones educativas. El espacio físico, como los terrenos, las infraestructuras construidas, las tecnologías son bienes y servicios producidos por la organización que constituyen los recursos materiales. La tecnología no se limita a los recursos físicos o materiales, aunque éstos son su mayor componente y parte fundamental y determinante en el proceso educativo.

Almacenes.-Son los establecimientos donde se conservan toda la materia prima para el uso adecuado de los usuarios.

Inventario.- Es uno de los instrumentos donde se registra todos los bienes adquiridos por la empresa y es aquel que llevan el registro para su cuidado.

Inventarios y su control.- La administración a través de un equipo de trabajo es aquel que se encargara de su control de los bienes previa verificación del inventario elaborado por un equipo de profesionales.

Presupuesto de requerimiento de materiales

Guevara (2011). Menciona que los requerimientos de materiales a través de un presupuesto son cálculos promedios para la producción de los insumos. Respecto al campo educativo el presupuesto de materiales es de vital importancia porque ayudara a resolver las necesidades de los estudiantes. El presupuesto también brinda la flexibilidad en la compra de bienes según los requerimientos oportunamente para cubrir las necesidades educativas.

¿Que debe mejorarse en la administración de los recursos materiales?

Rojas (2010). Para mejorar la administración de estos recursos materiales se debería crear una dependencia administrativa con la finalidad de regular el uso, las distribuciones y la conservación de los materiales con su debida reglamentación dicha dependencia se caracteriza por ser vigilantes de todos los materiales. Además el ente regulador debería encargarse de controlar, supervisar y regular las entradas, salidas de los materiales y equipo, lo mismo debe ocurrir con la conservación y distribución de los textos escolares.

Así mismo el Jefe del departamento de recursos materiales y servicios debe tener como las siguientes funciones:

- a) Planificar, coordinar, controlar y evaluar todas las actividades relacionadas con la administración de los recursos materiales.
- b) Elaborar el plan anual y el presupuesto de su dependencia luego elevarlo a la superioridad. .
- c) Coordinar el inventario y del control de bienes muebles, conforme a las normas y lineamientos establecidos.
- d) Coordinar la compra de bienes.

- e) Realizar investigaciones de nuevos métodos, técnicas y procedimientos relativos a la administración de recursos materiales y servicios.
- f) Coordinar con las demás áreas Administrativas.
- g) Presentar informes de manera continua de las actividades desarrolladas a la superioridad.

Acceso a los recursos educativos.

Tafur (2010). Menciona que los esfuerzos de modernización emprendidos por el Ministerio de Educación han reforzado con medios materiales que son los textos escolares destinados como materiales educativos, además se han implementado aulas de innovación. Por otro lado los docentes no han recibido todo el material necesario para desarrollar la enseñanza, tampoco cuentan con los materiales en laboratorio, equipos tecnológicos adecuados para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. La realidad de cada institución educativa, en el nivel de aprendizaje de los estudiantes, como también la organización es diferente. En cada institución se encuentra instalada una biblioteca escolar; sin embargo, es pésimo su estado, por la que los estudiantes no acuden a ella. Las aulas de innovación no se encuentran adecuadamente implementadas con el número suficiente de máquinas actualizadas, de modo en el momento de desarrollo de las clases los estudiantes hacen malabares para lograr ingresar al objetivo y en otras no tienen línea de internet ni luz eléctrica para su uso. Las observaciones detalladas en la presente investigación existe una distancia de los planes del Ministerio de Educación.

Teoría de Satisfacción.

Ventura (2012). Indica respecto a la relación que existe entre la satisfacción y el rendimiento, ambos términos son resultados de las recompensas obtenidas y por la equidad que reciben de ellas. Por tanto, la satisfacción son contribuciones de los resultados que recibe uno en el trabajo.

La satisfacción organizacional.

Según Escobar et al., (2007). CISE de la **PUCP**, La satisfacción está altamente relacionado entre sí con el clima escolar, por lo que se puede deducir que un buen clima en el centro está ligado a una alta satisfacción de todos los miembros de la comunidad con el propio centro. Las relaciones entre todos los miembros de la organización favorecen un clima favorable de trabajo. En ciertas ocasiones las relaciones optimas constituyen una motivación favorable en el trabajo en sí mismo. A la gente le gusta ir al trabajo por el simple hecho de estar con los compañeros con los que mantienen una relación positiva. La relación con los líderes o jefes adquiere una especial relevancia en este contexto, aunque también pueden coexistir buenas relaciones con los iguales y malas con los directivos y a la inversa.

Satisfacción del cliente.

Según Hilario (2008). Menciona que se entiende por satisfacción del usuario cuando precisamente el cliente se siente satisfecho por un servicio recibido. En la presente investigación vienen a ser los estudiantes quienes reciben el servicio educativo directamente. En ese sentido, los estudiantes están satisfechos o insatisfechos por la calidad de la educación. En todo caso es indicador determinante para que el estudiante siga estudiando o se traslade a otra institución educativa. En la actualidad el cliente busca en el mercado productos que logren su satisfacción, para lo cual las empresas educativas estarán sujetos a los requerimientos de los clientes con el precio, la calidad. Además se dice que un cliente satisfecho es un cliente potencial porque a través del tiempo siempre seguirá adquiriendo los productos y los servicios. Al contrario sí a un cliente no fue atendido con productos con detalles como la calidad y el precio, se considera que la empresa educativa está perdiendo competencia en el mercado. En conclusión la satisfacción de los estudiantes son importantes para el éxito de la empresa.

La satisfacción del cliente se mide con la norma ISO "Sistemas de Gestión de la Calidad", establece expresamente la necesidad de:

- a) Emplear procedimientos e instrumentos adecuados para medir la satisfacción de los clientes para que sea parte del producto como servicio.
- b) Establecer datos medibles que nos permitan conocer el nivel de satisfacción de los clientes en el momento, así mismo crear expectativas futuras en los clientes para que nuestra institución cumpla con sus objetivos planteados.
- c) Estudiar los datos adquiridos a los clientes de manera interna con la finalidad de mejorar el grado de satisfacción para el éxito de la empresa y de la comunidad en general.

Medir la satisfacción del usuario

Según Hilario (2008). A la satisfacción también se le considera como una herramienta que servirá como orientaciones para medir y tomar decisiones personales concernientes a los compromisos de los cambios estadísticos de las evaluaciones, las causas, las razones, las oportunidades. En ese sentido, medir la satisfacción de los clientes es rentable porque induce a la mejora y a la innovación. Para hacer beneficioso la satisfacción del cliente, se debe establecer con claridad la lealtad con la finalidad de incrementar el índice de los clientes con sus respectivas recomendaciones aplicando estrategias por parte de los administradores de la empresa para una buena posición en el mercado laboral junto con los competidores.

Calidad de educación y satisfacción.

Hilario (2008). La calidad de la educación que brindan las instituciones educativas tiene mucho que ver con la satisfacción de los usuarios, en este caso los padres de familia y los propios estudiantes. Así, nos referimos a las exigencias de la educación que, en opinión de (Duigan, 1992) la educación exige:

- a) Que tenga como finalidad poner al educando a la altura de su época, viabilizar su pleno y equilibrado ejercicio de hombre, de manera que sea él mismo y no una imitación de otro.

- b) Que, sus acciones y hechos estén de acuerdo con las características y necesidades del propio país.
- c) Que, los niños, adolescentes, jóvenes se desarrollen con felicidad en el lugar donde vive y será el lugar donde muestren su identidad nacional.
- d) Que, los estudiantes conozcan los antecedentes para que tengan los rasgos de su mundo viviente en el tiempo.
- e) Que, la escuela se relacione con toda la comunidad y se ponga al servicio de ellos.
- f) Que, el ser humano debe ser instruido de manera integral y permanente.
- g) Que, el profesor asuma su rol de orientador más que la de simple instructor.

La calidad de la educación depende de nuestras actitudes, y de nuestro control emocional como gestores de la educación; la innovación está en nuestras escuelas. Ser dinámico para el cambio asegura el éxito. El director debe estar consciente que la responsabilidad de su gestión, en cualquier caso, ha de recaer sobre él. Al sentir esa responsabilidad debe preocuparse de lo que hace y lo que hacen los demás miembros del centro educativo. Los estudiantes al llevar diversas áreas pedagógicas sufren conflictos cognitivos, los cuales son enfrentados con un conjunto puntos de vista y que puede chocar con sus propios esquemas de vida del alumno que está experimentando su crecimiento en el aspecto del desarrollo biopsicosocial. La satisfacción en el estudiante se logrará cuando exista un cambio en la labor del docente que actúa como tutor para resolver situaciones.

Servicios académicos y administrativos

Según Hilario (2008). Medir el grado de satisfacción del estudiante tiene suficientes razones que inducen a la mejora de los servicios académicos y las atenciones administrativas en toda instituciones educativas y que debe ser consistente siempre que se acompañe de acciones que induzcan a la mejora y a la innovación, evaluar la satisfacción de los educandos orientara a que

se tome decisiones correctas que permitan reforzar sus fortalezas de los estudiantes y resolver sus debilidades.

Infraestructura y equipamiento.

Su satisfacción de los estudiantes está relacionada con las interacciones entre los docentes y sus compañeros de estudios, en ello también se relacionan la infraestructura, sus instalaciones con todas las comodidades como los equipos tecnológicos. Los estudiantes asisten a su escuela con expectativas y necesidades de aprendizaje y que los directivos a través de su gestión tienen que atender con todo el equipo de trabajo.

Para Alves & Raposo (2005). La satisfacción de los estudiantes universitarios también presenta una importancia para las instituciones superiores y que para alcanzar el éxito es la formación positiva de cada uno de ellos. Para el logro de la satisfacción universitaria es tarea de la institución superior, la enseñanza de sus maestros y los servicios de materiales, todo ello contribuirá en la formación del profesional. En la actualidad que vivimos la era de la innovación y los avances científicos deben enfrentarse a realizar cambios sustanciales en el sistema educativo además en el aspecto económico, social y político. En el presente todas las actividades universitarias trabajan de una forma triangular divididas en tres acciones fundamentales como son : la investigación, la docencia y la extensión (Roble, Cornejo & Speltini, 2007).

En las instituciones superiores como la universidad se ve la necesidad de dar el correcto perfeccionamiento en la investigación y la gestión de calidad en los servicios. La Educación se encuentra mercantilizada por instituciones privadas constituido de manera empresarial enfocada a la búsqueda de la calidad total en los beneficiarios que son los estudiantes. (Suárez & Zozaya, 2013).

Zas (2002). La satisfacción del estudiante es considerada como uno de los indicadores importantes para medir el nivel de satisfacción de los escolares respecto al proceso enseñanza y aprendizaje. La satisfacción es el producto de un proceso que se da iniciativa en el usuario y termina también en el usuario que

es el sujeto que tiene que ver con los resultados lo cual será valorado como positivo. Es interesante que los estudiantes expresen su satisfacción de los programas académicos desarrollados en su momento y con estrecha relación con las instalaciones.

Relación personal profesor alumno:

Altamirano & Vera (2006). Citado por (Ventura, 2012). Afirman que El peso de la relacional es muy impactante, la interacción constituye parte elemental en el momento de trabajo con los escolares menores de edad. Es fundamental el vínculo familiar porque asegura una motivación y una satisfacción en los estudiantes, en consecuencia el proceso de enseñanza aprendizaje será positivo para que los estudiantes estén motivados y puedan alcanzar la meta deseada.

Relación personal con los pares (compañeros):

Sáenz & Lorenzo (1993). Citado por (Ventura, 2012) La relación del personal con los compañeros es importante porque ayuda al factor humano a ser comprometidos con la labor que realizan motivadamente con las innovaciones de la tecnología, con los compañeros de trabajo que se encuentren preparados intelectualmente, sobre todo donde se establece un buen clima laboral. Las concepciones deben darse en todas las instituciones educativas sin distinción alguna para la satisfacción de los usuarios.

Perspectiva socio laboral:

Sáenz & Lorenzo (1993). Citado por (Ventura, 2012). Menciona que en la perspectiva laboral se presentan dimensiones como es el aspecto personal y el aspecto social. El aspecto personal consiste al trabajo que realiza individualmente a nivel profesional, y, por otro lado el aspecto social constituye las relaciones con el medio social del entorno, factores importantes para para el desarrollo del trabajo. El éxito docente es producto a los factores sociales, a razón que existe

una estrecha relación entre los conocimientos del docente y la participación de la comunidad. Es por ello que los estudiantes se sienten motivados en dicho proceso.

Satisfacción del cliente.

Linares (2010). Menciona que la satisfacción del cliente dependen de las características del producto o de los servicios adquiridos, si el usuario ha recibido un buen producto se obtendrá un buen resultado de aceptación y lo mantendremos en el futuro como cliente seguro para el beneficio de la empresa, si le agregamos o añadimos un plus o un valor agregado a los productos, las características hacen que los clientes pueden aumentar y lograr mayor satisfacción en el negocio.

Según la historia, la gestión y la relación con los clientes se han experimentado ampliamente según la siguiente evolución:

- a) Aperturas de un espacio de atención a los clientes para las ventas, para las observaciones o quejas y para identificar otras oportunidades que ayuden a la mejora.
- b) Dar la iniciativa para medición de la satisfacción de los clientes, con estudios constantes sin necesidad de esperar los reclamos de los usuarios

La satisfacción del cliente son los objetivos de todas las empresas privadas, estatales como las instituciones educativas con el fin de que el negocio prospere. Para estudiar la lealtad de los clientes, las empresas considerados líderes en calidad consiste en una organización de gestión.

Primera variable:**La gestión educativa institucional**

Según Tamariz (2013). Define a la gestión educativa institucional como un estilo de conducir a las instituciones educativas utilizando diversos instrumentos o herramientas que ayuden a administrar buscando la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de sus capacidades y habilidades. Comentar sobre la gestión educativa implica responsabilidad de todos los actores educativos donde toman decisiones según las necesidades de aprendizaje. Para ello se debe tomar conciencia del rol importante que cumplen los actores educativos de todas las instituciones educativas que son los responsables de los cambios y la conducción de la escuela, pero si se debe hacer de manera descentralizada con oportunidades para todos.

Dimensión 1**Gestión pedagógica:**

Según Tamariz (2013). La gestión educativa es asumir responsabilidades en la acción educativa tomando decisiones conscientemente, en la búsqueda de la mejora en el proceso enseñanza aprendizaje con la participación constante de los usuarios que son los padres de familia y los aliados estratégicos.

Dimensión 2**Gestión financiera**

Asimismo Tamariz (2013). Menciona que la administración de los recursos económicos captados por su gestión y la participación del Estado con un aporte para mantenimiento escolar y su respectivo financiamiento en materiales educativos que harán uso los estudiantes durante el año académico. Los padres de familia participan como fiscalizadores y pueden tomar de decisiones sobre las acciones realizadas mediante el monitoreo para su cumplimiento.

Dimensión 3

Gestión de recursos materiales

Tamariz (2013). Sostiene que la gestión de los recursos materiales son procesos de diversas actividades que desarrolla el factor humano en la adquisición, distribución y control de los materiales pedagógicos, aplicando procesos administrativos con la debida planificación y anticipación.

Segunda variable:

La satisfacción del estudiante.

Para Jiménez (2011). La satisfacción del estudiante es la parte fundamental para tomar valoración del sistema de calidad que se va desarrollando en las instituciones educativas y es el reflejo de la eficiencia de todos los servicios que se otorga a los estudiantes tanto en las aulas en pedagogía y en las oficinas en la atención de los servicios educativos, en la infraestructura con los mobiliarios escolares y con los equipos tecnológicos.

Dimensión 1

La Calidad de la educación

Jiménez (2011). La calidad de la educación está relacionado a la satisfacción de los escolares la satisfacción es considerado un indicador para mejorar los procesos educativos, los estudiantes son los principales actores en cuanto se refiere a la evaluación de la calidad de enseñanza y la atención administrativa, también nuestros estudiantes los principales gestores y evaluadores de nuestro quehacer educativo.

Dimensión 2

Servicios académicos y administrativos

Jiménez (2011). Los servicios académicos y administrativos es medido con la satisfacción del estudiante tiene sentido siempre que se acompañe de acciones

que induzcan a la mejora y a la innovación en cuanto a los servicios académicos y administrativos que ofrezca la institución educativa ; por ello se considera que la medición de la satisfacción de los educandos debe realizarse de manera permanente, continua y por la forma más adecuada que permita adicionar sus fortalezas y solucionar sus debilidades.

Dimensión 3

Infraestructura y equipamiento

Jiménez (2011). Respecto a la infraestructura y equipamiento el autor menciona, que, debe estar en buenas condiciones para el logro de la calidad de aprendizaje en beneficio de los estudiantes, para ello es necesario el factor humano y la buena administración con todos los recursos que cuenta la institución educativa.

1.3. Justificación

Relevancia social.

El presente trabajo se promueve las acciones que contribuyan al mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones educativas de la UGEL N° 01 San Juan de Miraflores, Lima, rescatando la función social que debe tener la escuela y ello se está perdiendo cada vez más, debido a los cambios sociales, políticos, económicos y culturales, imponiendo una visión mercantilista distinto al sentido humanista y social. Por ello se tiene que conocer la importancia de la gestión educativa y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores.

Valor practico.

La ejecución del presente trabajo de investigación es de gran importancia debido a que en la actualidad en la práctica los directivos no tienen un asesoramiento, acompañamiento y supervisión del trabajo de gestión que vienen desarrollando administrativamente para garantizar calidad educativa y la satisfacción de los estudiantes, sabemos que la función fundamental del director es el acompañamiento y el monitoreo a los docentes, facilitando el proceso de enseñanza aprendizaje para propiciar situaciones que favorecen la elaboración de

nuevos saberes y el desarrollo de los valores y las actividades previstas en el nuevo currículum, sin embargo el director cumple su labor administrativa y pedagógica pero sin planificación, ni acompañamiento, lo que permitirá determinar algunas alternativas de solución para la mejora y una calidad de gestión institucional. En este sentido, se realizara un análisis de correlación para mejorar la gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores.

Valor teórico.

El valor teórico según la investigación es importante porque sirve como soporte y apoyo para futuros trabajos de investigación relacionadas al presente tema, y la gestión del directivo tiene gran influencia en la institución educativa en la medida que desde su postura epistemológica orienta al proceso gerencial permitiéndole ver, entender y proyectar a la institución educativa hacia el logro de sus objetivos en cumplimiento de su misión institucional, en ello encontramos principios, valores, metas y estrategias. La gestión involucra aspectos que deben tener en cuenta en la proyección de la gestión educativa institucional, como es el papel de la educación pública, el contexto social, económico, cultural y político.

1.4. Problema

Los problemas educativos son frecuentes, en ello tienen una gran responsabilidad los directores que no buscan soluciones adecuadas y no toman decisiones anticipadas o en el momento que se descubre los problemas. Es decir quienes dirigen a las instituciones educativas no están preparados administrativamente, en la actualidad existen a nivel nacional algunos directores que no reúnen las características o exigencias de calidad para ser un profesional en Gestión Educativa, por ello infringen las normas, negligencias funcionales y cometiendo ciertos abusos de autoridad, además carecen de creatividad pedagógica-administrativa, por considerar que el factor humano y económico son necesarios para realizar innovaciones; por ello se debe fomentar el liderazgo en los directivos, dando mayor importancia al factor humano para la sostenibilidad de la institución educativa.

El líder pedagógico considerado director y todo el equipo directriz deben promover un clima laboral saludable para que continúe sus labores los docentes y el personal administrativo en favor de los estudiantes y los resultados conducirán a la satisfacción de los padres de familia. Por otro lado la participación y colaboración de los padres de familia y apoderados es un aspecto muy importante para el logro de los objetivos propuestos en el proyecto. Para ello es saludable que los directivos informen constantemente sobre los avances en su aprendizaje de los estudiantes. El director y equipo directivo tienen que garantizar la buena marcha de la institución de manera articulada con todos los instrumentos de gestión con relación al entorno.

El director tiene que estar relacionado con diversas instituciones de su comunidad, para mejorar y potenciar el proyecto educativo institucional. En la actualidad, la formación de directivos de las instituciones educativas en administración y gestión es mínima, sin embargo se destaca que el ejercicio de la función directiva se caracteriza básicamente por la reflexión. Los líderes, los directivos, los gerentes son o deben ser profesionales reflexivos, por tanto, la reflexión debe estar presente como proceso y como contenido en todo el quehacer profesional. El nivel de dirección responsable del control administrativo interno, de la distribución de recursos, de la coordinación del trabajo, de la motivación e incentivación es el proceso de nivel de dirección que asegura la confianza, el respeto y finalmente la legitimación del liderazgo. Es decir, aquellas organizaciones con liderazgo que se mantienen en el mercado competitivo, han desarrollado formas empresariales exitosas para el mundo actual.

Algunas de las instituciones educativas privadas en el Perú tienen éxito precisamente porque han desarrollado modernas teorías y las han aplicado en la eficiencia y eficacia de sus recursos humanos, materiales y financieros. No obstante, muchas de las organizaciones educativas públicas simplemente no han tenido el éxito esperado, a la luz de los cambios científicos y tecnológicos modernos, y están al borde del fracaso. Como es de conocimiento la educación en nuestro país ha decrecido considerablemente por diversos aspectos como por una serie de cambios de normas y estructurales tanto internos como externos, esto ha llevado hacer reestructuraciones significativas y a una reorientación,

convirtiéndose así en un verdadero reto en la gestión de las escuelas, a enfocar temas relativos al desenvolvimiento de las personas y sus relaciones con el entorno, considerando qué se debe aprender, cómo trabajar en grupo, como intermediar en la solución de problemas, etc.

En este contexto, la gestión educativa institucional de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, juegan un papel preponderante en el sentido de dotar a la institución las condiciones favorables para que el servicio que prestan a los alumnos se realice de manera óptima. Sin embargo, según observaciones preliminares efectuadas por los estudiantes presentan algunas deficiencias en la gestión educativa institucional respecto a los servicios de gestión pedagógica, en recursos financieros, infraestructura, materiales educativos, contaminación ambiental, lo que se traduce en mejorar el liderazgo, mejorar las relaciones humanas entre los directivos, el personal docente, administrativo y alumnos, intensificar la realización de gestiones interinstitucionales que conlleve a la mejora de la calidad gerencial educativa y por consiguiente con todo ello se superará la insatisfacción de los estudiantes en general. Es obvio que algunas insatisfacciones estén relacionadas directamente con instituciones como el Ministerio de Educación, UGEL y otras instituciones aliadas como la Municipalidad, Centro de Salud, Policía Nacional.

Formulación del problema

Pregunta General

¿Cuál es la relación que existe entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015?

Pregunta Específica 1

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015?

Pregunta Específica 2

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015?

Pregunta Específica 3

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en la instituciones educativa de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Hipótesis específico 1

Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Hipótesis específico 2

Existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Hipótesis específico 3

Existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

1.6. Objetivos

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Objetivo Específico 1

Describir la relación que existe entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Objetivo Específico 2

Describir la relación que existe entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Objetivo Específico 3

Describir la relación que existe entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

II. Marco metodológico

2.1 Variables

Gestión educativa institucional

Dimensiones

Gestión pedagógica

Gestión de recursos financieros

Gestión de recursos materiales

Satisfacción de los estudiantes

Dimensiones

La calidad de la educación

Servicios académicos y administrativos

Infraestructura y equipamiento

Definición conceptual

Variable: **La gestión educativa institucional.**

Según Tamariz (2013). Define a la gestión educativa institucional como un estilo de conducir a las instituciones educativas utilizando diversos instrumentos o herramientas que ayuden a administrar buscando la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de sus capacidades y habilidades. Comentar sobre la gestión educativa implica responsabilidad de todos los actores educativos donde toman decisiones según las necesidades de aprendizaje. Para ello se debe tomar conciencia del rol importante que cumplen los actores educativos de todas las instituciones educativas que son los responsables de los cambios y la conducción de la escuela.

Variable: La satisfacción de los estudiantes

Para Jiménez (2011). La satisfacción del estudiante es la parte fundamental para tomar valoración del sistema de calidad que se va desarrollando en las instituciones educativas y es el reflejo de la eficiencia de todos los servicios que se otorga a los estudiantes tanto en las aulas en pedagogía y en las oficinas en la atención de los servicios educativos, en la infraestructura con los mobiliarios escolares y con los equipos tecnológicos. Los estudiantes presentan percepciones y necesidades y los directivos con su equipo de trabajo están en las condiciones de brindarles atención.

Definición operacional

Variable: La gestión educativa institucional

Se obtendrá la información de los estudiantes por medio de una encuesta que exprese la opinión percibida utilizando un cuestionario de 20 preguntas sobre la gestión pedagógica, gestión de recursos financieros y la gestión de recursos materiales. El conjunto de procesos a la mejora será de acuerdo a los resultados de la encuesta y permitirá llevar a cabo la toma de decisiones.

Variable: Satisfacción de los estudiantes

Para determinar la satisfacción de los estudiantes se medirá con una encuesta utilizando un cuestionario de 15 preguntas con sus respectivas alternativas, a los que se les dará el valor correspondiente.

2.2. Operacionalización de variable

Tabla 02

Matriz de operacionalización de la variable gestión educativa institucional.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Rango
Gestión educativa institucional	Gestión pedagógica	Realiza la función de facilitador en el proceso enseñanza aprendizaje.	1, 2, 3, 4	Nunca	Bajo
				A veces	Regular
				Casi siempre	Alto
		Desarrolla un ambiente de trabajo productivo con sus estudiantes.	5, 6, 7, 8	Siempre	
	Gestión financiero	Manejo óptimo de los recursos financieros en la I.E.	9, 10, 11	Nunca	Bajo
				A veces	Regular
		Cuenta con formatos de libros contables.	12, 13, 14	Casi siempre	Alto
				Siempre	
	Gestión de recursos materiales	Administración de los recursos según el proyecto educativo.	15, 16, 17	Nunca	Bajo
				A veces	Regular
				Casi siempre	Alto
		Uso adecuado de los recursos en sus establecimientos.	18, 19, 20	Siempre	

Fuente: Extraído y adaptado de Tamariz (2013)

Tabla 03

Matriz de operacionalización de la variable satisfacción de los estudiantes

Variables	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Rango
La satisfacción de los estudiantes	Calidad de la educación	Estimular la capacidad de análisis, decisión y espíritu crítico.	1, 2, 3	Nunca	Bajo
				A veces	Regular
			4, 5, 6	Casi siempre	Alto
		Motivar e interesar a los estudiantes para el aprendizaje.		Siempre	

		Brindar atención adecuada a los PP.FF. y estudiantes.	7, 8	Nunca	Bajo
	Servicios académicos y administrativos			A veces	Regular
			9, 10, 11	Casi siempre	Alto
		Entregar en el tiempo las certificaciones pertinentes		Siempre	

		Conservación y mantenimiento del mobiliario.	12, 13	Nunca	Bajo
				A veces	Regular
	Infraestructura y equipamiento	Utilización de la tecnología de información.	14, 15	Casi siempre	Alto
				Siempre	

Fuente: extraído y adaptado de Jiménez (2011)

2.3 Metodología

Método

El método utilizado fue el hipotético deductivo nos permitió probar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo porque busca la objetividad y mide la variable del objetivo de estudio. El método hipotético deductivo permite probar la verdad o falsedad de las hipótesis que no se pueden demostrar directamente, debido a su carácter de enunciado general. (Soto, 2014)

Enfoque de estudio

La investigación es de enfoque cuantitativa a razón que analiza diversos elementos que pueden ser medidos y cuantificados. Toda la información se obtiene a base de muestras de la población, y sus resultados son extrapolables a toda la población, con un determinado nivel de error y nivel de confianza. La investigación cuantitativa se sirve de números y métodos estadísticos.

Sampieri (2007). La investigación cuantitativa se realiza con la finalidad de probar la teoría al describir variables (investigación descriptiva). Examinar relaciones entre las variables (investigación correlacional).

2.4. Tipo de estudio

Básico, debido a que los resultados van a enriquecer los conocimientos teórico-científicos sobre las variables: gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes sobre el servicio educativo que reciben en las instituciones educativas de la UGEL N° 01.

Von (2009). La investigación científica pura tiene como finalidad ampliar y profundizar el conocimiento de la realidad. Busca el conocimiento por el conocimiento mismo, más allá de sus posibles aplicaciones prácticas. Su objetivo consiste en ampliar y profundizar en el saber de la realidad y en tanto este saber

que se pretende construir es un saber científico, su propósito será el de obtener generalizaciones cada vez mayores (hipótesis, leyes, teorías).

2.5 Diseño

El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, correlacional. El diseño de estudio es no experimental, puesto que no existió manipulación de variables, observándose de manera natural los hechos o fenómenos, es decir tal y como se dan en su contexto natural.

Es de corte transversal. En tal sentido, Hernández, Fernández & Baptista (2010). Escriben:

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

El esquema del diseño no experimental, transversal, correlacional es el siguiente:

Correlacional, debido a que correlaciona o busca un coeficiente de relación estadística entre las dos variables señaladas.

$$X_1 \text{ ————— } Y_1$$

Esquema del diseño de investigación correlacional, dónde:

M- es la muestra de investigación

X- es la primera variable

Y- es la segunda variable

r- es el índice de relación entre ambas variables

2.6 Población y muestra

La población total de estudiantes fue de 870 estudiantes de las instituciones educativas. Del Centro Base “San Juan” del distrito de San Juan de Miraflores, la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Villa María del Triunfo y la institución educativa “Javier Heraud” del distrito de San Juan de Miraflores, todos ellos de la UGEL N° 01.

La muestra total entre las 3 instituciones educativas fue 267 estudiantes, divididos proporcionalmente de la siguiente manera.

Consolidado para la población y muestra:

<u>Estrato</u>	<u>Población</u>	<u>Muestra</u>
1	270	83
2	180	55
3	420	129
Total	870	267

Población total:

$$n = \frac{Zc^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Zc^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

Z = 95% --- 1.96 (Nivel de Certeza, bajo la curva normal)

P = 0.5 (Probabilidad de éxito)

$Q = 0.5$ (Probabilidad de Fracaso)

$E = 5\% \text{ --- } 0.05$ (Nivel de error)

$N = 870$ (Población)

Muestra total:

$$(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (870)$$

$$n = \frac{\quad}{\quad}$$

$$(0.05)^2 (870 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)$$

$$835.548$$

$$n = \frac{\quad}{\quad}$$

$$2.1725 + 0.9604$$

$$835.548$$

$$n = \frac{\quad}{\quad} = 266.70113951\ldots$$

$$3.1329$$

$n = 267$ muestra Total

Población 1

La población estuvo conformada por un total de 270 estudiantes distribuidas en 9 aulas con 30 estudiantes de la institución educativa Centro Base San Juan del 4º año nivel secundario del distrito de San Juan de Miraflores, Lima.

Muestra 1

El detalle del procedimiento del cálculo de la muestra, la cual será estratificada de acuerdo a la población de estudiantes.

La muestra está constituida por 83 estudiantes distribuidas en 9 aulas en la cual se utilizó el muestreo aleatorio simple, que consiste en extraer 9 estudiantes en 8 aulas y 11 estudiantes en 1 aula al azar de una lista, donde tamaño muestral sustituyendo los valores en la fórmula tenemos:

Fórmula:

$$n1 = \frac{n \cdot N1}{N}$$

Dónde:

n1: Estrato 1 : San Juan = ¿?

n : Muestra total = 267

N1: Población 1: San Juan = 270

N: Población total = 870

$$n1 = \frac{267 \cdot 270}{870} =$$

$$n1 = 82,8620689.....$$

Muestra 1: San Juan = 83 estudiantes

Población 2

La población estuvo conformada por un total de 180 estudiantes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del 4º año nivel secundario del distrito de Villa María del Triunfo, Lima.

Muestra 2

El detalle del procedimiento del cálculo de la muestra, la cual será estratificada de acuerdo a la población de estudiantes.

La muestra está constituida por 55 estudiantes distribuidos en 6 aulas, en la cual se utilizó el muestreo aleatorio simple, que consiste en extraer 9 estudiantes en 5 aulas y 10 estudiantes en 1 aula al azar de una lista, donde tamaño muestral sustituyendo los valores en la formula tenemos:

Fórmula:

$$n1 = \frac{n \cdot N1}{N}$$

Dónde:

n1: Estrato 2 : José Carlos Mariátegui = ¿?

n : Muestra total = 267

N1: Población 2: José Carlos Mariátegui = 180

N: Población total = 870

$$n1 = \frac{267 \cdot 180}{870}$$

870

$$n1 = 55,241379.....$$

Muestra 2: José Carlos Mariátegui = 55 estudiantes

Población 3:

La población estuvo conformada por un total de 420 estudiantes de la institución educativa “Javier Heraud” del 4º año nivel secundario del distrito de San Juan de Miraflores, Lima.

Muestra 3

El detalle del procedimiento del cálculo de la muestra, la cual será estratificada de acuerdo a la población de estudiantes.

La muestra está constituida por 129 estudiantes distribuidos en 12 aulas, en la cual se utilizó el muestreo aleatorio simple, que consiste en extraer 10 estudiantes en 11 aulas y 19 estudiantes en 1 aula al azar de una lista, donde el tamaño muestral sustituyendo los valores en la formula tenemos:

Fórmula:

$$n1 = \frac{n \cdot N1}{N}$$

Dónde:

n1: Estrato 2 : Javier Heraud =¿?

n : Muestra total = 267

N1: Población 3: Javier Heraud = 420

N: Población total = 870

$$n1 = \frac{267 \cdot 420}{870} \quad n1 = 128,896551...$$

Muestra 3: Javier Heraud = 129 estudiantes

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 04

Variables	Técnicas	Instrumentos
Gestión educativa institucional.	Encuesta	Cuestionario sobre Gestión educativa institucional.
Satisfacción de los estudiantes.	Encuesta	Cuestionario sobre Satisfacción de los estudiantes

Fuente: Elaboración propia

El diseño de los dos instrumentos se ha realizado de acuerdo a las variables, dimensiones, indicadores con un total de 35 ítems. La encuesta con su respectivo cuestionario sirve para recibir la información a través de su opinión de los estudiantes acerca de la gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes.

Validez

Se aplicó la validez de contenido a través del juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 20 estudiantes, el resultado de la validez de ambos cuestionarios fue aplicable.

Tabla 05

Resultados de la validez de contenido de los instrumentos.

Cuestionarios	Resultado de aplicabilidad
Gestión educativa institucional.	Aplicable
Satisfacción de los estudiantes	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Confiabilidad

Tabla 06

Resultados de la confiabilidad de los instrumentos.

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Cuestionario sobre Gestión educativa institucional.	0,87	20
Cuestionario sobre Satisfacción de los estudiantes.	0,85	15

Fuente: Elaboración propia

El instrumento también fue sometido a demostrar su confiabilidad para medir las dos variables. Así, mediante el alfa de Cronbach arrojaron los siguientes resultados:

La validación del instrumento para la variable independiente se ha requerido de una aplicación del instrumento en los estudiantes, teniendo como resultado

$\alpha = 0.87$ Tal como se puede observar, se tiene un coeficiente de 0,87 con el alfa de Cronbach, el mismo que indica que el instrumento es bueno para medir dicha variable en la institución educativa.

La validación del instrumento para la variable dependiente se ha requerido de una aplicación del instrumento en los estudiantes, teniendo como resultado

$\alpha = 0.85$ Tal como se puede observar, se tiene un coeficiente de 0,85 con el alfa de Cronbach, el mismo que indica que el instrumento es bueno para medir dicha variable en la institución educativa.

2.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis descriptivo se elaboraron tablas de contingencia que relacionan las dos variables y gráficos de barras.

Para probar las hipótesis (análisis inferencial) se utilizó la prueba de coeficiente de correlación de Spearman.

2.9. Aspectos éticos

La investigación de la gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores, 2015. Fue autorizada por las autoridades de las instituciones educativas, por ello la investigación es real, original y no hay plagio alguno.

Capítulo III

Resultado de investigación

Análisis e interpretación de resultados

En este capítulo se presenta el análisis e interpretaciones del cuestionario aplicado a la muestra indicada. Cada pregunta de la variable X y la variable Y presenta un cuadro estadístico, el gráfico, la leyenda y la interpretación correspondiente de los resultados. Finalmente, la contrastación.

Descripción de Resultados

Tabla 07

Frecuencia de Gestión Educativa Institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	39	14,6	14,6	14,6
	Medio	179	67,0	67,0	81,6
	Alto	49	18,4	18,4	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

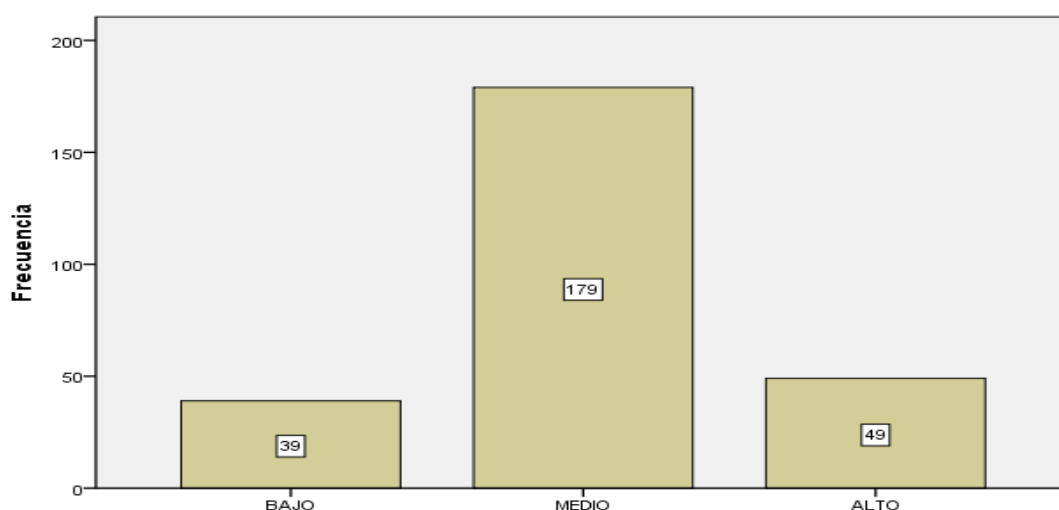


Figura 1: Porcentajes de barra de gestión educativa institucional

Interpretación:

De la encuesta aplicada la tabla N° 7 y la figura N° 1 muestra que se obtuvo 39 estudiantes que representa el 14,6% manifiestan que la gestión educativa institucional es Bajo; 179 estudiantes que representan el 67% manifiestan que es Medio y 49 estudiantes que representan el 18,4% lo consideran como Alto.

De lo antes mencionado podemos concluir que la gestión educativa institucional que es la forma de administrar o conducir las instituciones educativas utilizando las técnicas y herramientas de las ciencias administrativas, en otras palabras es la gestión que se realiza de los recursos que la sociedad dispone para ser invertidos en educación en los diversos centros educativos, buscando la formación integral del ser humano y el desarrollo de las capacidades y habilidades de los niños y niñas del país, actualmente se viene realizando en un término medio; es decir que parte de la gestión se viene desarrollando en otros aspectos funcionales.

Tabla 8

Frecuencia de Gestión Pedagógica.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	39	14,6	14,6	14,6
	Medio	154	57,7	57,7	72,3
	Alto	74	27,7	27,7	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

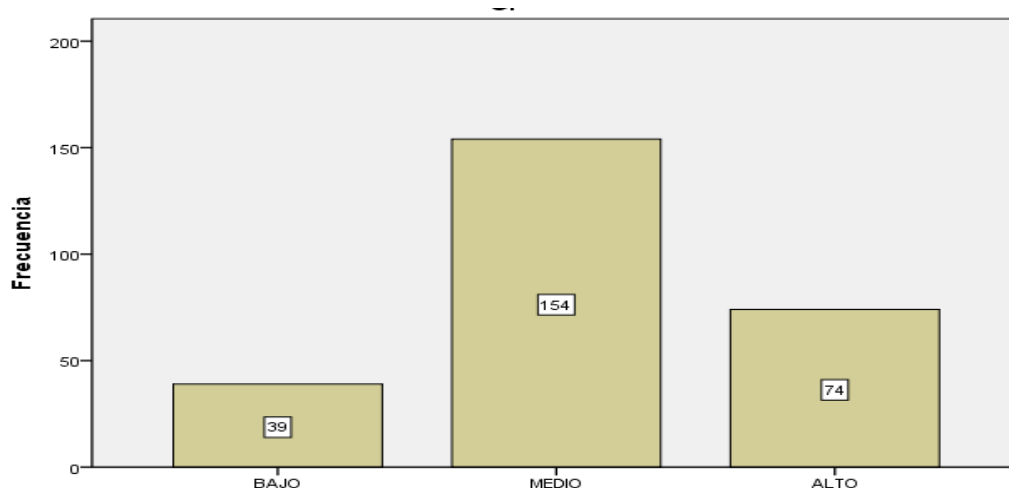


Figura 2: Porcentajes de barra de la Gestión Pedagógica.

Interpretación:

De la encuesta aplicada de acuerdo a la tabla N° 8 y la figura N° 2, muestra que se obtuvo 39 estudiantes que representa el 14,6% manifiestan que la gestión pedagógica es Bajo; 154 estudiantes que representan el 57,7% manifiestan que es Medio y 74 estudiantes que representan el 27,7% lo consideran como Alto.

De lo antes mencionado podemos concluir que la gestión pedagógica del maestro se viene realizando en un término medio por parte del líder pedagógico; es decir, para ser un líder pedagógico se necesita tener la intención de desarrollar un ambiente de trabajo productivo y satisfactorio para los profesores, con condiciones y resultados de aprendizaje deseables para los alumnos; que tenga objetivos en medio de la crisis, que sepa gestionar concertando con todos los involucrados en el proceso educativo. Una Institución educativa que aprende es una Institución educativa que cambia. Propiciando la mejora en la institución educativa desde la institución educativa, es decir, el director debe valorar a sus docentes como los conocedores directos de los problemas y, a partir de allí, generar soluciones por medio del compartir mutuo de sus saberes.

Tabla 9

Frecuencia de Gestión Financiera.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	93	34,8	34,8	34,8
	Medio	136	50,9	50,9	85,8
	Alto	38	14,2	14,2	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

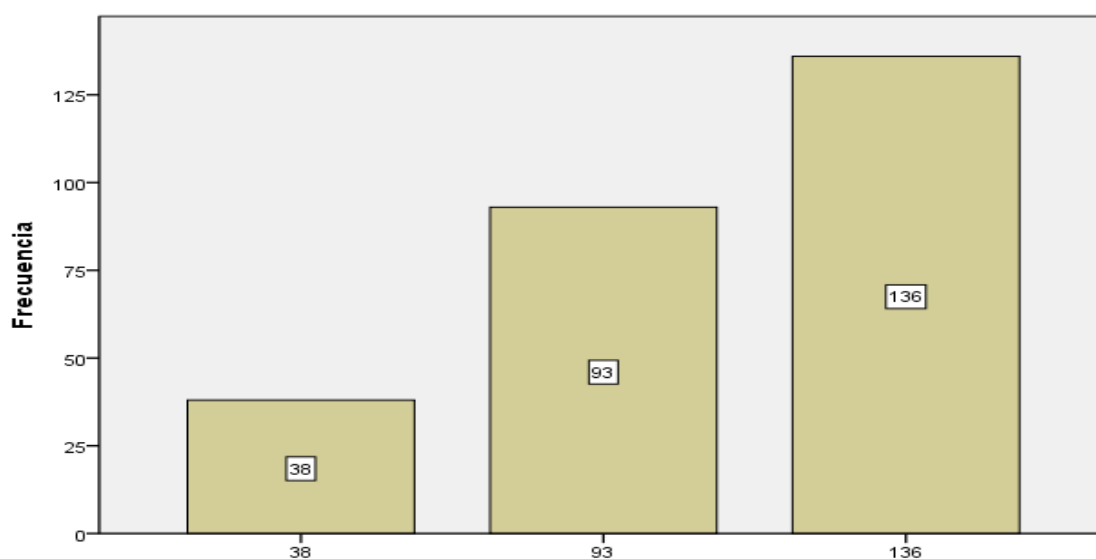


Figura 3: Porcentajes de barra de Gestión Financiera.

Interpretación:

De la encuesta aplicada según la tabla N° 9 y la figura N° 3, muestra que se obtuvo 93 estudiantes que representa el 34,8% manifiestan que la gestión financiera es Bajo; 136 estudiantes que representan el 50,9% manifiestan que es Medio y 38 estudiantes que representan el 14,2% lo consideran como Alto.

Por lo tanto podemos concluir que la gestión financiera por parte de los líderes de gestión se viene dando en un término medio; es decir, para que se aplique el control de gestión en la educación habría que cuantificar económicamente el valor

de los conocimientos obtenidos por los estudiantes, de tal manera evaluar los beneficios económicos posibles que evaluaría el desempeño de los docentes desde el punto de vista del cumplimiento de estrategias para el logro económico de la organización; es decir, las principales funciones de los gestores financieros consisten en planear, adquirir y aplicar fondos para analizar la máxima contribución a la operación eficiente de la organización”. De tal manera que los gestores financieros son responsables de obtener y utilizar los fondos de una manera tal que se maximice el valor de la organización.

Tabla 10

Frecuencia de Gestión de Recursos Materiales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	49	18,4	18,4	18,4
	Medio	167	62,5	62,5	80,9
	Alto	51	19,1	19,1	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

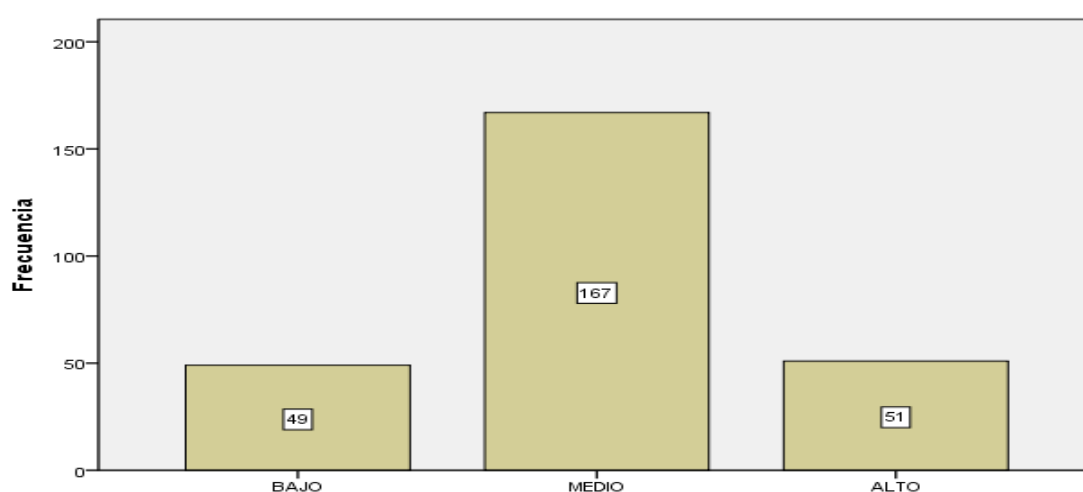


Figura 4: Porcentajes de barra de Gestión de Recursos Materiales

Interpretación:

De la encuesta aplicada según la tabla 10 y la figura 4, se obtuvo que 49 estudiantes que representa el 18,4% manifiestan que la gestión de recursos materiales es Bajo; 167 estudiantes que representan el 62,5% manifiestan que es Medio y 51 estudiantes que representan el 19,1% lo consideran como Alto.

Concluyendo de lo mencionado en cuanto a la gestión de recursos materiales por parte del líder gestor se da en un término medio; teniendo en cuenta que la gestión de recursos se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento. La gestión de personas considera las acciones destinadas a la implementación de estrategias de mejoramiento de recursos humanos, desarrollo del trabajo en equipo y la generación de un adecuado ambiente de trabajo.

Tabla 11

Satisfacción de estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	50	18,7	18,7	18,7
	Medio	162	60,7	60,7	79,4
	Alto	55	20,6	20,6	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

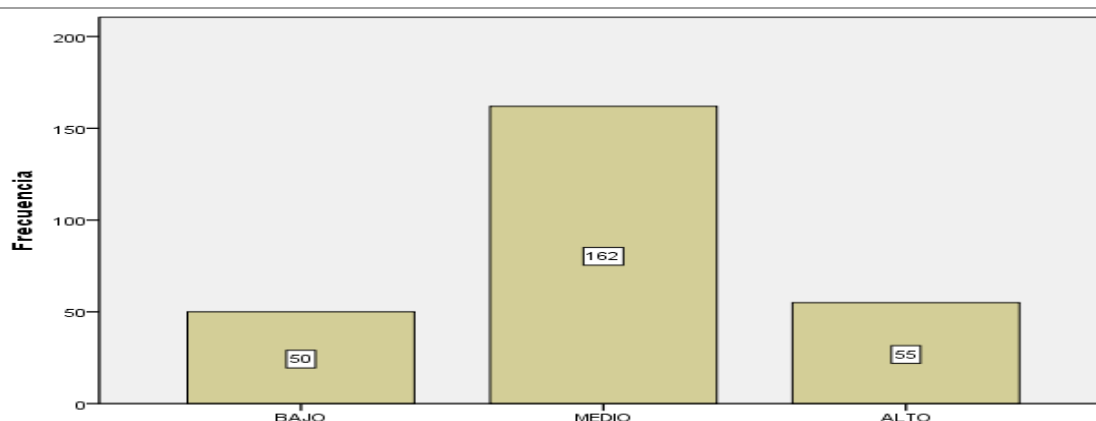


Figura 5 : Porcentajes de barra de satisfacción de estudiantes

Interpretación:

De la encuesta aplicada y de acuerdo a la tabla 11 y la figura 5, se obtuvo que 50 estudiantes que representa el 18,7% manifiestan que su satisfacción es Bajo; 162 estudiantes que representan el 60,7% manifiestan que es Medio y 55 estudiantes que representan el 20,6% lo consideran como Alto.

También se puede apreciar que la satisfacción del estudiante se da en un término medio; ya que es elemento clave en la valoración de la calidad de la educación, ya que refleja la eficiencia de los servicios académicos y administrativos: su satisfacción con las unidades de aprendizaje, con las interacciones con su profesor y compañeros de clase, así como con las instalaciones y el equipamiento. La visión del estudiante, producto de sus percepciones, expectativas y necesidades, servirá como indicador para el mejoramiento de la gestión y el desarrollo de los programas académicos.

Tabla 12:

Frecuencia sobre satisfacción de calidad de la educación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	34	12,7	12,7	12,7
	Medio	162	60,7	60,7	73,4
	Alto	71	26,6	26,6	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

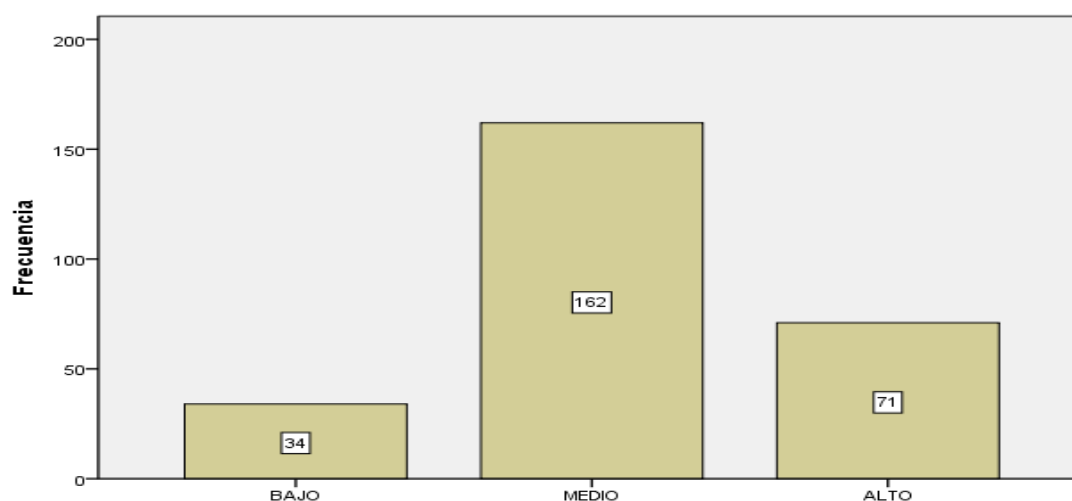


Figura 6 : Porcentajes de barra de Calidad de la Educación

Interpretación:

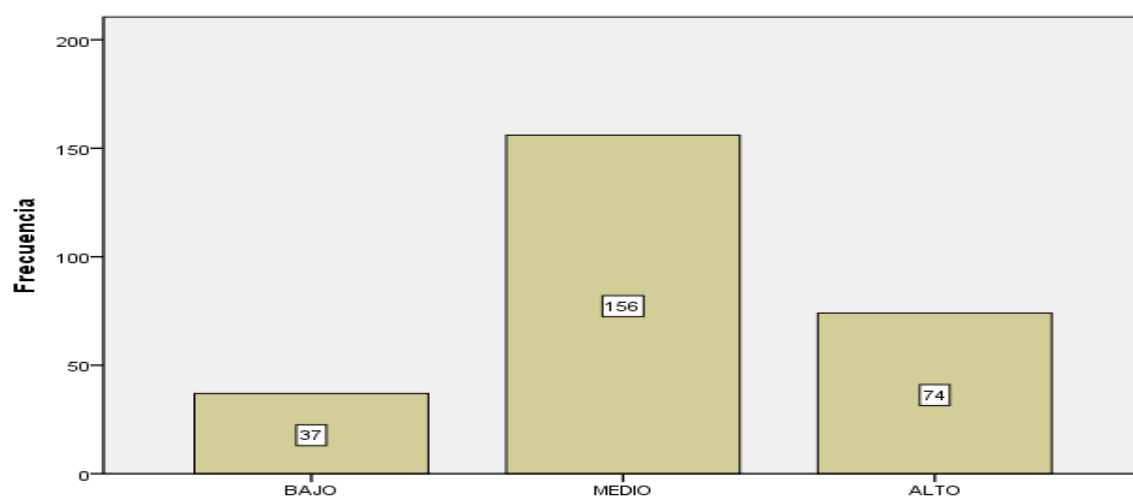
De la encuesta aplicada según la tabla 12 y la figura 6, se obtuvo que 34 estudiantes que representa el 12,7% manifiestan que su satisfacción respecta a la calidad de la educación es Bajo; 162 estudiantes que representan el 60,7% manifiestan que es Medio y 71 estudiantes que representan el 26,6% lo consideran como Alto.

Podemos concluir que su satisfacción respecto a la calidad de la educación se da en término medio; es decir, la calidad de la educación depende de nuestros cambios de actitudes, se soporta en la capacidad de innovación que se está dispuesto a introducir en nuestras escuelas. El dinamismo y la permeabilidad para el cambio aseguran el éxito. El director debe estar consciente que la responsabilidad de su gestión, en cualquier caso, ha de recaer sobre él. Al sentir esa responsabilidad debe preocuparse de lo que hace y lo que hacen los demás miembros del centro educativo.

Tabla 13

Frecuencia sobre satisfacción de servicios académicos administrativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	37	13,9	13,9	13,9
	Medio	156	58,4	58,4	72,3
	Alto	74	27,7	27,7	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

*Figura 7: Porcentajes de barra de servicios académicos administrativos*

Interpretación:

De la encuesta aplicada según la tabla 13 y la figura 7, se obtuvo que 37 estudiantes que representa el 13,9% manifiestan que su satisfacción respecto al servicio académico administrativo es Bajo; 156 estudiantes que representan el 54,8% manifiestan que es Medio y 74 estudiantes que representan el 27,7% lo consideran como Alto.

De lo antes mencionado podemos concluir que su satisfacción respecto al servicio académico administrativo es de término medio; es decir, la calidad de la educación depende de nuestros cambios de actitudes, se soporta en la capacidad

de innovación que se está dispuesto a introducir en nuestras escuelas. El dinamismo y la permeabilidad para el cambio aseguran el éxito. El director debe estar consciente que la responsabilidad de su gestión, en cualquier caso, ha de recaer sobre él. Al sentir esa responsabilidad debe preocuparse de lo que hace y lo que hacen los demás miembros del centro educativo.

Tabla 14

Frecuencia sobre satisfacción de infraestructura y equipamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	36	13,5	13,5	13,5
	Medio	143	53,6	53,6	67,0
	Alto	88	33,0	33,0	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

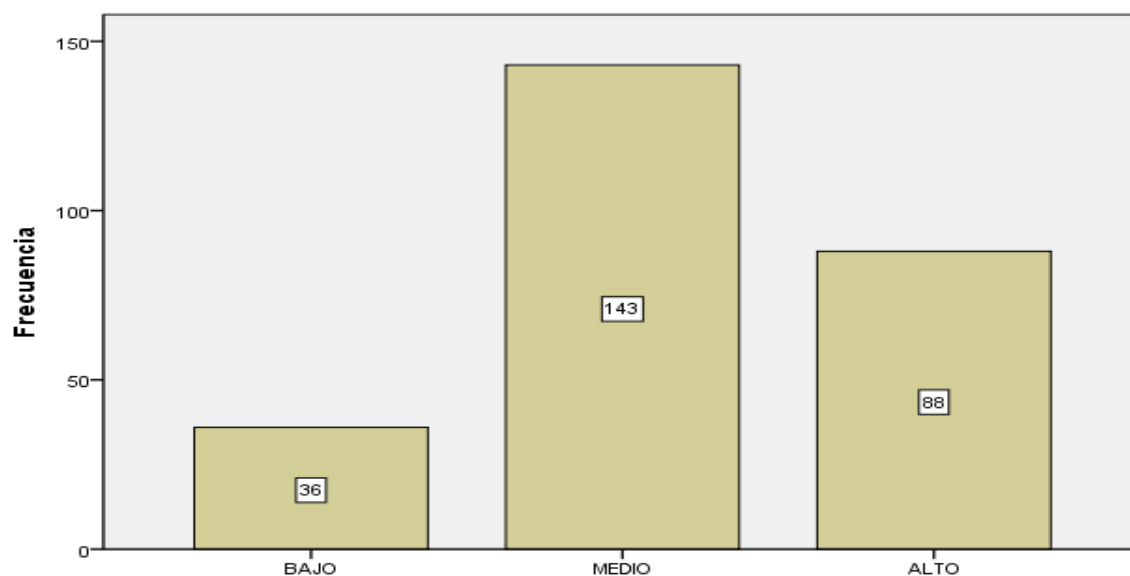


Figura 8: Porcentajes de barra de infraestructura y equipamiento

Interpretación:

De la encuesta aplicada según la tabla 14 y la figura 8, se obtuvo que 36 estudiantes que representa el 13,5% manifiestan que su satisfacción respecto a la infraestructura y equipamiento es Bajo; 143 estudiantes que representan el 53,6% manifiestan que es Medio y 88 estudiantes que representan el 33% lo consideran como Alto.

Asimismo debemos tener presente que su satisfacción respecto a la infraestructura es de medio; es decir, tener en cuenta la observación y mantenimiento del mobiliario., como la utilización de la tecnología de la información.

Prueba de hipótesis

Para probar la hipótesis general, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Spearman.

a) Hipótesis General: Planteamiento

Ho: **No** existe relación directa y significativa entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en la instituciones educativa de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Ha: Existe relación directa y significativa entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en la instituciones educativa de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

b) Cálculo del estadígrafo:

Tabla 15

Prueba de hipótesis general

			Gestión educativa institucional	Satisfacción de estudiantes
Rho de Spearman	de Gestión educativa institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,448**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	267	267
	Satisfacción de estudiantes	Coeficiente de correlación	,448**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	267	267

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Valores obtenidos con el programa Estadístico SPSS Ver. 21

r es positiva Correlación moderada

c) Comparar

Si $P < \alpha$ se rechaza la H_0

$P = ,000$ $\alpha = 0,05$

d) Decisión

Como $P = ,000$ y $\alpha = 0,05$ Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se Acepta la hipótesis alterna.

Por lo tanto se concluye que:

Existe relación directa y significativa entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en la instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Prueba de hipótesis específica 1

a) Planteamiento de la hipótesis

H_0 : **No** Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

H_a : Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

b) Cálculo del estadígrafo:

Tabla 16

Prueba de hipótesis específica 1

			Gestión pedagógica	Satisfacción de estudiantes
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,391**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	267	267
	Satisfacción de estudiantes	Coeficiente de correlación	,391**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	267	267

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valores obtenidos con el programa Estadístico SPSS Ver. 21

r es positiva Correlación Baja

c) Comparar

Si $P < \alpha$ se rechaza la H_0

$P = ,000$ $\alpha = 0,05$

d) Decisión

Como $P = 0,000$ y $\alpha = 0,05$ Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se Acepta la hipótesis alterna.

Por lo tanto se concluye que:

Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Prueba de hipótesis específica 2

a) Planteamiento de la hipótesis

Ho: **No** existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Ha: Existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima,

Cálculo del estadígrafo:

Tabla 17

Prueba de hipótesis específica 2

Correlaciones					
				Gestión financiera	Satisfacción de estudiantes
Rho de Spearman	de Gestión financiera	Coeficiente de correlación		1,000	,326**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		267	267
	Satisfacción de estudiantes	Coeficiente de correlación		,326**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		267	267

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valores obtenidos con el programa Estadístico SPSS Ver. 21

r es positiva Correlación Baja

b) Comparar

Si $P < \alpha$ se rechaza la H_0

$P = ,000$ $\alpha = 0,05$

c) Decisión

Como $P = 0,000$ y $\alpha = 0,05$ Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se Acepta la hipótesis alterna.

Por lo tanto se concluye que:

Existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

Prueba de hipótesis específica 3

a) Planteamiento de la hipótesis

H_0 : **No** existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

H_a : Existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

b) Cálculo del estadígrafo:

Tabla 18

Prueba de hipótesis específica 3

				Gestión de recursos materiales	Satisfacción de estudiantes
Rho de Spearman	de Gestión de recursos materiales	Coeficiente de correlación		1,000	,487**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		267	267
	Satisfacción de estudiantes	Coeficiente de correlación		,487**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		267	267

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Valores obtenidos con el programa Estadístico SPSS Ver. 21

r es positiva Correlación Moderada

c) Comparar

Si $P < \alpha$ se rechaza la H_0

$P = ,000$ $\alpha = 0,05$

d) Decisión

Como $P = 0,000$ y $\alpha = 0,05$

Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se Acepta la hipótesis alterna.

Por lo tanto se concluye que:

Existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.

V. Discusión de resultados

Hipótesis general

Es evidente que los resultados de la investigación de la hipótesis general reportan la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la variable X: Gestión educativa institucional y la variable Y: La satisfacción de los estudiantes, por lo que la correlación es **P es igual a 0.000** entonces **$P < 0.05$** donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 0.5%.

Según Tamariz (2013). Define, la gestión educativa institucional como la forma de administrar utilizando las técnicas y herramientas de las ciencias administrativas, dicha gestión se realiza buscando el desarrollo de las capacidades y habilidades del estudiante formando integralmente.

Hilario (2008). El hecho de trabajar coordinadamente, en equipo y democráticamente, permitirá mejorar la gestión institucional, aspecto muy importante para la mejora de la calidad del servicio educativo. Que los docentes en general de las instituciones educativas deben participar de manera activa, coordinada y democrática, en la mejora de la calidad de atención, contribuyendo también a que la gestión institucional se desarrolle de manera óptima para satisfacción de los usuarios directos e indirectos (alumnos y padres de familia) y, sobre todo, mejorar la calidad del servicio educativo a la luz de los grandes avances científicos y tecnológicos del mundo moderno. Los padres de familia deben contribuir a mejorar de la gestión institucional de las instituciones educativas de la región, a través del aporte de ideas, la participación directa y continua en las diversas actividades, reuniones, etc., y evitando las críticas destructivas que hacen mucho daño a la imagen de la institución y el trabajo coordinado de los diversos agentes educativos.

López (2012). El autor plantea un modelo de conocimiento, donde se aprecia que fomentar la comunicación en la institución educativa es importante entre los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, con una comunicación fluida se llega a resolver los problemas internos y externos en beneficio de los estudiantes. Se ha llegado a determinar que con el modelo de conocimiento se

mejora positivamente la comunicación al interior de la escuela en especial de manera ascendente y transversal entre todo el personal ligado directamente.

García (2009). En sus conclusiones menciona: Que se debe reconocer la necesidad en la formación para los gestores escolares, la falta de capacitación y preparación de los directivos por parte del estado los obliga a aprender en el trabajo. Cuestionando a los participantes opinan que es necesario preparar y formar a los directores en el campo administrativo, en la labor pedagógica, conocimiento de normas educativas y las relaciones humanas. El modelo de gestión educativa que se describe a manera de recomendación para mejorar la calidad de educación en las instituciones educativas, se debe tomar importancia las actividades mencionadas para el logro de la calidad, el bienestar y aprendizaje de los estudiantes.

Areche (2013). El autor afirma que el liderazgo es comandado por el director y por todo el equipo directivo con responsabilidad; en ello también participan los coordinadores de área y los docentes de aula, todos ellos son considerados como los fortalecedores de la educación de calidad. Es preciso que el directivo que lidera a la institución educativa ubique un sentido trascendental a su labor. Todos los directivos y todo el personal docente tomaran en consideración la innovación constante como proceso, esto indica relacionar directamente con la investigación y hacer una reflexión sobre la práctica desarrollada y sobre los procesos de evaluación, además iniciar con el papel del docente investigador que sepa observar, aprender y generar conocimientos a partir de su propia práctica.

UNESCO (2011). La gestión educativa en todos sus ámbitos fortalece el crecimiento significativo interna y externamente de una institución, y da un paso importante para hacer conciencia en el sistema educativo y generar un cambio.

Escobar (2007). CISE de la PUCP. Define, que la gestión educativa es una función de dirigir y mantener una institución educativa, tanto las áreas administrativas y la gestión pedagógica, así como también los procesos internos democráticos de manera saludable y eficiente, que ayuden a desarrollarse los niños, las niñas, los adolescentes, los jóvenes y adultos, como personas, de manera responsable y eficaces; así mismo deben prepararse como ciudadanos con capacidad de construir una democracia con desarrollo personal. El director es

la persona que tiene que aplicar toda su inteligencia y capacidad de gestión para desarrollar los planes planteados en el Proyecto Educativo Institucional.

Rojas (2012). El autor menciona que las instituciones educativas tienen autonomía para diseñar, elaborar planes, proyectos con sus indicadores e instrumentos para evaluar la gestión educativa institucional y todos los procedimientos en la enseñanza y el proceso de aprendizaje, además de tomar decisiones inmediatas en el momento oportuno con la finalidad de mejorar de la calidad y la equidad.

Minedu (2013). La gestión en las instituciones educativas cuenta con instrumentos que es como sigue: El Proyecto Educativo Institucional (PEI). Lo cual se define como el instrumento fundamental e importante para la gestión de las instituciones educativas cuya principal función es articular la labor pedagógica e institucional, con orientaciones hacia el logro de los aprendizajes de los estudiantes de igual manera el PEI ayuda al desarrollo de los objetivos estratégicos de la institución. El PEI. Se elabora en el nivel inicial, primario, secundario y otras modalidades, fortaleciendo la identidad de la institución educativa o Instituto. El Plan Anual de Trabajo (PAT). Es un instrumento de gestión operativa anual que se realiza cada año de manera consensuada con todo el equipo de trabajo y es donde se inserta los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional. Sus componentes del PAT son: el diagnóstico institucional, las metas propuestas, las actividades programadas, el presupuesto establecido, el plan de monitoreo y acompañamiento y la evaluación. El Proyecto Curricular Institucional (PCI) es un instrumento que forma parte de la propuesta pedagógica del PEI y se presenta a través de competencias, capacidades, indicadores y actitudes. Asimismo en el PCI, Se define el desempeño de los docentes y de los estudiantes para el proceso de aprendizaje, los estilos, estrategias de enseñanza y de aprendizaje, los modos de evaluación y otros elementos importantes que orientan la labor docente. El Reglamento Interno (RI). Es otro instrumento de gestión de los directores y que tiene como función de regular el funcionamiento de la organización, en el campo administrativo y pedagógico de institución educativa y de los distintos actores, que intervienen en la comunidad educativa.

Discusión de resultados

Hipótesis específica 1

Es evidente que los resultados de la investigación de la primera hipótesis específica reportan la existencia de una relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes, por lo que la correlación es **P es igual a 0.000** entonces **$P < 0.05$** donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 0.5%.

Según el Minedu (2013). En el fascículo de las Rutas de Aprendizaje para la gestión de los aprendizajes, indica que el director es el líder pedagógico con capacidad de: conocer la gestión, comunicar a los actores, convencer su trabajo, construir sentidos que ayuden a dar soluciones inmediatas y Proponer un sólido destino de manera positiva. El logro de los aprendizajes y la satisfacción de los estudiantes no dependen sólo del trabajo del docente que desarrolla en el aula, sino también del liderazgo pedagógico del director y de los directivos. En las instituciones educativas donde se nota el liderazgo del director son claros los procesos de cambio y mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Un líder pedagógico es la persona capaz de dirigir a su equipo al logro de los objetivos y metas. Un líder es alguien que influye en el trabajo a su equipo. Por lo tanto el liderazgo de los directores inciden bastante en el mejoramiento de la calidad educativa, ello implica su compromiso en la motivación de los docentes sobre todo darle las mejores condiciones de trabajo.

Escalante (2010). El autor indica, que ser un líder es aquel que facilita en resaltar la habilidad de los actores para resolver problemas de una institución y hacer mejoras, con la capacidad que ayuden a la organización a cumplir sus metas. El líder pedagógico desarrolla un ambiente saludable en el lugar de trabajo y brinda satisfacciones a todos los profesores, con las condiciones óptimas y con resultados positivos de aprendizaje para los estudiantes. Ser líder significa gestionar concertadamente con todos los actores en el proceso educativo. El líder, lleva con eficiencia y eficacia la organización. Por ello, una Institución educativa que aprende es una Institución educativa que cambia, propicia la mejora, es decir, el director debe valorar a sus profesores a razón que ellos son

los conocedores directos de los problemas, a partir de allí generar soluciones mutuamente. La motivación y la reflexión del docente generan un clima de confianza, para proponer y dar un cambio en el quehacer diario del docente. La asesoría se convierte en un medio para cumplir los fines. Los talleres que se programan con la finalidad de sensibilizar y motivar una convivencia social son proyectos que ayudan a solucionar los problemas, la actitud del docente afianza el compromiso con la escuela, con el estudiante donde su condición de líder y ejemplo de sus alumnos son coherentes con las necesidades y propuestas educativas.

Discusión de resultados

Hipótesis específica 2

Los resultados de la investigación de la segunda hipótesis específica reportan la existencia de una relación directa y estadísticamente significativa entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes; por lo que la correlación es **P** es igual a **0.000** entonces **$P < 0.05$** donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 0.5%.

Según Tamariz (2013). Se refiere a la administración y financiamiento de los recursos económicos de la institución educativa, donde los padres pueden y tienen que participar, así mismo tomar decisiones sobre las acciones que deben realizar.

Mateus (2011). Indica que en las instituciones educativas la gestión administrativa y financiera es importante para cumplir las metas educativas, sin ella no se podrá realizar lo que uno se propone. La gestión financiera “se ocupa de las decisiones de inversión, financiamiento y beneficios de la organización. Las principales funciones de los gestores financieros consisten en planear, adquirir y aplicar fondos para analizar la máxima contribución a la operación eficiente de la organización”. Es decir, los gestores financieros son responsables de obtener y utilizar los fondos de una manera tal que se maximice el valor de la organización.

Alviarez (2014). La gestión financiera es el movimiento de fondos y procesos que consisten en lograr, mantener y distribuir dinero, a través de diversos instrumentos como depósitos, cheques, tarjetas de débitos, tarjeta de créditos. La gestión financiera es el instrumento que transforman a la misión y visión en operaciones financieras. La función que persigue es la determinación en las necesidades de los recursos financieros liberados y calculados sobre las necesidades de la financiación externa, la aplicación de los recursos, incluyendo los excedentes de tesorería se puede obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados en niveles de eficiencia y rentabilidad.

Hilario (2008). El autor menciona que las instituciones educativas particulares o privadas son empresas que brindan un servicio público respecto a la educación, se rigen a manera empresarial por la recaudación de los recursos económicos que son importantes para su desarrollo. En ese sentido las empresas educativas privadas que perciben ingresos económicos por múltiples conceptos, como matrícula, pensión de enseñanza, certificación y otros constituyen fundamentalmente para competir en el mercado y brindar el servicio adecuado. Los recursos económicos en las instituciones educativas particulares provienen del aporte de familias quienes participan en dicha empresa como los padres de familia, quienes son considerados como los principales usuarios o clientes del servicio educativo que reciben a sus hijos como estudiantes.

Al respecto el proyecto “Escuelas de avanzadas en la Región Callao (2007). Que para lograr la meta se requiere disponer de recursos. En ese sentido, el director de la institución educativa debe asegurar dando el buen uso de los recursos económicos, los materiales pedagógicos a fin de que se cumpla los objetivos institucionales y las metas de aprendizaje educativo. El director como líder necesita un equipo comprometido y competente para desarrollar el trabajo, fundamentalmente que apoye a conducir al personal docente en sus labores en el aula. Un buen líder en la dirección aspira y propone objetivos que desafían a su personal, además reconoce sus logros y abre espacios para el surgimiento de nuevos líderes. Se concluye que el director promoverá los valores institucionales además promoverá un clima de confianza, apoyo mutuo, reconocimiento de sus logros y la respectiva colaboración en la institución educativa para lograr sus objetivos, pues un buen clima de trabajo fortalece el aprendizaje y el compromiso

de trabajo del equipo son aspectos importantes para el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes de una institución educativa.

Según el Minedu (2008). El manejo de los recursos financieros, identificados como recursos directamente recaudados, donaciones y otros en el centro educativo público, invita a reconocer los procesos sustantivos en su gestión. El manual del director en materia de manejo de recursos financieros, presenta un conjunto de elementos que garantizan una administración de recursos directamente recaudados sistematizados en formatos oficiales de libros contables, que es conveniente que se tengan en cuenta para su aplicación en las instituciones educativas. El D.S. 028-2007-ED. Define que, los recursos financieros o económicos debe garantizar una administración eficiente y una labor transparente de la gestión de recursos propios y de todas actividades productivas y empresariales en las instituciones educativas. Fortalecer la gestión de las instituciones educativas con liderazgo y contribuir a su sostenimiento con los recursos captados dentro del marco establecido por las normas y dispositivos legales que regulan la ejecución de los gastos.

Discusión de resultados

Hipótesis específica 3

Es evidente que los resultados de la investigación de la tercera hipótesis específica reportan la existencia de una relación directa y significativa entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes, por lo que la correlación es **P es igual a 0.000** entonces **$P < 0.05$** donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 0.5%.

Este hecho coincide con lo que afirma Tamariz (2013) que la conducción de los procesos y de las diversas actividades que tiene que ver con la buena selección y desarrollo de los recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros, así mismo los procedimientos administrativos como el planeamiento, la organización, la dirección y el control se relaciona directamente con las funciones administrativas.

Rojas (2010). El autor sostiene, que, para mejorar la gestión se debería crear la Dirección de Recursos Materiales y Servicios, con la aplicación de las normas y políticas para regular el uso, la distribución, la conservación y la administración de los recursos materiales y servicios destinados al servicio educativo orientadas a la eficiencia, la racionalización de tiempos y recursos materiales. El autor menciona que se debe formular el plan anual de adquisiciones de mobiliarios y equipos. Programar y proporcionar mantenimiento a los equipos deteriorados y los vehículos e instalaciones por reparar. Vigilar que los materiales se adquieran en cumplimiento con las normas de calidad y las cantidades requeridas. En la gestión debe haber el Control, la supervisión y la regulación de las entradas, salidas de los bienes muebles y el inventario de existencias de los materiales y equipos. Gestionar ante las empresas privadas, instituciones públicas autoridades públicas, municipalidades, y organismos descentralizados y no descentralizados, las solicitudes de donación, así como el saneamiento de los terrenos destinados a la construcción de locales escolares.

Tafur (2010). Menciona que los esfuerzos de modernización que hace el Ministerio de Educación respecto a los recursos de información y materiales educativos, se han impreso textos escolares a nivel nacional, materiales didácticos educativos y se ha implementado aulas de innovación con equipos tecnológicos de comunicación; y que el Ministerio de Educación hace llegar informaciones útiles para el trabajo del docente en su página, sin embargo, pareciera que los esfuerzos expuestos por parte del Ministerio no se han reflejados en las aulas de las instituciones educativas. Los docentes de las distintas áreas curriculares motivo de la investigación no han recibido el material educativo como corresponde y uno de ellos son los textos escolares que no tienen los estudiantes para optimizar la enseñanza y el aprendizaje; tampoco cuentan con equipos tecnológicos suficientes y si hubiera se encuentran deteriorados o por reparar, ello impide el buen desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Guevara (2011). Según el autor indica que la administración de recursos materiales consiste en: obtener oportunamente los materiales, en el lugar indicado, en las mejores condiciones de uso, en cantidad y calidad requerida.

Todos los bienes y servicios son con el propósito de ejecutarse las tareas y de elevar la eficiencia en las diversas operaciones.

Según el Ministerio de Educación de Chile (2012). Menciona que el director, y todo el equipo directivo se encargan de la administración y organización de los recursos educativos de la institución en cumplimiento del proyecto institucional y de los resultados de aprendizaje que se aprecian en los estudiantes. Para cumplir los objetivos planteados, el director y su equipo directivo deben dar el buen uso de los recursos financieros, recursos materiales y recursos pedagógicos. Además debe propiciar iniciativas para obtener recursos adicionales en base a gestiones directamente de las instituciones estatales aliadas al sector educación y de otras fuentes de financiamiento, todo ello orientado al logro de los objetivos institucionales. En ello el director y el equipo directivo deben promover una gestión de la búsqueda de oportunidades, liderando procesos de negociación de las necesidades de la institución.

Para Jiménez (2011). La satisfacción de los estudiantes son elementos claves para la consideración de la calidad de la educación, ya que se nota y refleja la eficiencia de los servicios educativos en el aspecto académico que se brinda con los actores, de igual manera los servicios administrativos en las instalaciones. La percepción y las expectativas de los estudiantes servirán como indicadores para mejorar la gestión y el desarrollo de todos los procesos pedagógicos.

Según el Escobar (2007). CISE de la PUCP. La satisfacción está altamente relacionada entre sí con el clima escolar, por lo que se puede deducir que un buen clima en el centro está ligado a una alta satisfacción de todos los miembros de la comunidad con el propio centro. Las buenas relaciones entre los trabajadores de la institución favorecen un clima adecuado de trabajo. En otras ocasiones las buenas relaciones humanas constituyen una motivación alentadora de trabajo en sí mismo. A la gente le gusta ir al trabajo por el simple hecho de estar con los compañeros con los que mantienen una relación positiva. La relación con los líderes o jefes adquiere una especial relevancia en este contexto, aunque también pueden coexistir buenas relaciones con los iguales y malas con los directivos y a la inversa.

VI. Conclusiones

Primero: Los resultados de la investigación de la hipótesis general concluye que dan cuenta de la existencia de una relación estadísticamente significativa de la variable X: Gestión educativa institucional, con la variable Y: la satisfacción de los estudiantes. Esto significa, que cuando la gestión educativa institucional se realiza de manera eficiente, esta se relaciona con la satisfacción de los estudiantes en mayor o menor grado

Segundo: Los resultados de la investigación descriptiva correlacional de la primera hipótesis específica, concluye que, hay una relación estadísticamente significativa entre la primera dimensión de la variable X: gestión pedagógica y la primera dimensión de la variable Y: la satisfacción de los estudiantes. En tal sentido, la gestión pedagógica del director está al servicio de los estudiantes, la comunidad educativa tiene razón en la medida en que todos sus integrantes participen como una sola familia, ya que esto contribuirá a la satisfacción, al fortalecimiento de sus competencias y habilidades que les permitan asumir con mayor autonomía los desafíos propuestos con la finalidad de potenciar aprendizajes más significativos en los estudiantes.

Tercero: Los resultados de la encuesta de la segunda hipótesis específica , concluye que, si se relacionan significativamente entre la segunda dimensión de la variable X: gestión de recursos financieros y la segunda dimensión de la variable Y: la satisfacción de los estudiantes, a razón que la administración de los recursos financieros es dirigido con el propósito de mejorar la atención a los estudiantes en las instituciones educativas.

Cuarto: Los resultados de la encuesta de la tercera hipótesis específica, concluye que, si se relacionan significativamente entre la tercera dimensión de la variable X: gestión de recursos materiales y la segunda dimensión de la variable Y: la satisfacción de los estudiantes, a razón que la administración de los recursos materiales son distribuidos equitativamente para el logro de los aprendizajes y con la finalidad de conservar un clima escolar saludable.

VI. Recomendaciones

Primero: Se recomienda a los directores de las instituciones educativas, liderar e implementar una mejor gestión institucional, contando para ello con la participación de todos los docentes, personal administrativo y de los estudiantes. El hecho de trabajar coordinadamente, en equipo, delegando funciones y democráticamente, permitirá mejorar la gestión educativa institucional, aspecto muy importante para la mejora de la calidad del servicio educativo.

Segundo: Que los directivos tengan una amplia visión educativa, pues son los responsables de llevar los destinos educativos de la UGEL N° 01, que no solo sea un administrador o gestor, sino un líder y administrador educativo de verdad con cambios deseables, con autoridad moral y con trabajo en equipo.

Tercero: Considerar como prioridad la planificación de las actividades para el mejor logro de sus objetivos, ya que esta es una de las funciones administrativas, que todo gestor debe tomar en consideración para llegar a buen término de sus actividades. Además esto le permitirá diagnosticar sus necesidades y proponer la solución más acertada para satisfacer a los estudiantes.

Cuarto: Contribuir a la mejora de la gestión educativa institucional con una buena gestión pedagógica, con una administración de los recursos económicos de manera transparente y una distribución equitativa de los materiales educativos y se sensibilice a los estudiantes para su aporte de ideas, su participación directa y continua en las diversas actividades culturales, deportivas, religiosas, etc., manteniendo buenas relaciones humanas, un clima escolar favorable y evitando causar daños psicológicos, materiales y las críticas destructivas que hacen mucho daño a la imagen de la institución educativa.

Referencias bibliográficas

- Aguirre Alejandro (2012) “La gestión financiera de colegios se relaciona positivamente con el rendimiento académico de sus alumnos” Tesis sustentado para optar el grado de Doctor en la Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Alves H. y Raposo M. (2005): La Medición de la Satisfacción en la Enseñanza Universitaria: El ejemplo de la Universidad de da Beira Interior, Dpto. de Gestão e Economía, Covilhã (Portugal) (abril 2006).
- Altanirano L. Segura y Vera G. (2006), “Educación Inicial ayer y hoy, retos que debe afrontar en los próximos años. Lambayeque.
- Alviarez Contreras Omaira Coromoto (2014), Tesis financiera en las unidades educativas de la básica en el Municipio Andrés Bello Blanco, para la comunidad estudiantil, para optar el grado de Magister en la Universidad Pedagógica experimental libertador, Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio, Venezuela.
- Areche Zarate Virginia Filomena (2013), tesis “la gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio “María Auxiliadora” de Huamanga-Ayacucho, 2011. Sustentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado de Maestría.
- Ayala Villegas, Sabino (2005), Enfoques de la educación teoría y pensamiento administrativo, Perú.
- Casassus, Juan (2000) Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Unesco.
- Chávez Abanto, Dante y Montenegro Figueroa, Gloria (2007), Gestión de recursos financieros, facultad de educación, Universidad Cesar Vallejo.
- Decreto Supremo N° 028-2007, Ministerio de Educación, Normas de Administración de recursos propios en las instituciones educativas, Perú.

- Delgado Luz Snedy (2006). Tesis “El mejoramiento de la Gestión Educativa a través de procesos de Calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la Enseñanza cardenal Luque Compañía de María”, para optar el Grado de Doctor en la Universidad de Granada Bogotá Colombia.
- Delgado Santa Gadea Kenneth (2007) Educar desde la crisis, editorial San Marcos.
- Duigan, E. y Mackperson, G. (2003). Liderazgo y planeación escolar. Ediciones Populares, Madrid.
- Elera Gómez Rodomiro (2010), tesis “Gestión institucional y su relación con la calidad de servicios en una institución educativa publica del Callao, 2010”. Sustentado en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima para obtener el grado de Maestría.
- Escalante Frisancho, Rubén (2010) Tesis “Propuesta de un modelo de gestión institucional para mejorar la calidad de la gestión educativa en la institución educativa “Independencia Americana de la Región Arequipa”.
- Escobar Cáceres Patricia María, Santivañez Arias Martha, Miflen Rosay María Elena, Espinel Cuba Roció, Mozombite Alva Sandra (2007), Gestión educativa, Centro de investigaciones y servicios educativos CISE del departamento de educación de la. CISE PUCP.
- García Poyato Falcón Jihan Ruth (2009) Tesis titulado “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”, para obtener el grado de Maestra en Ciencias Educativas en la Universidad de California, México.
- Guevara Fernández Ricardo (2011), Gestión de recursos financieros y materiales. Universidad Cesar Vallejo.
- Hernández Sampieri Roberto, Fernández Colado Carlos, Baptista Lucio Pilar (2011), Metodología de la Investigación, segunda edición. México.
- Hilario Álvarez, Ruth (2008), Tesis “Relación que existe entre la gestión institucional y el nivel de satisfacción de los usuarios sobre los servicios

educativos en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Bellavista, Callao. Universidad la Cantuta Chosica.

Jiménez González, A., Terriquez Carrillo, B. y Robles Zepeda, F.J. (2011). Evaluación de la satisfacción académica de los estudiantes de la Universidad Autónoma de Nayarit. Revista Fuente, 2(6), 46-56.

Linares Pacheco Manuel (2010), Gestión de calidad total educativa en el Perú, satisfacción del cliente, www.monografias.com

López Rodas, Ana (2005), Tesis “Percepciones de los directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa, Pontificia Universidad Católica del Perú.

López Rodríguez Juan Carlos (2012) tesis titulado “Diseño, desarrollo y evaluación de un modelo de gestión del conocimiento para un colegio de educación primaria”, para optar el grado de Doctor en la Universidad de Madrid, España.

Manual del Director (2000). Administración de recursos financieros del centro educativo público, Minedu. Lima Perú.

Martínez Martínez Carmen Teresa (2010), Tesis “Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria Red. N° 7 del Callao” para optar el grado de Maestro en la Universidad San Ignacio de Loyola.

Mateus Ferro Smith, Álvarez Villa María Ofelia, Gracia Rojas John (2011), “La transformación de la gestión directiva en una institución educativa de básica y media, Maestría en educación, Pontificia Universidad Javeriana.

Minedu (2013), Rutas de aprendizaje “fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas”.

Ministerio de Educación de Chile (2012), Marco para la buena dirección.

Panta Panta J. (2010), “Gestión Pedagógico y Calidad del Servicio educativo en la Institución Educativa Felipe Huamán Pomo Ayala de Moyopampa- Chosica- 2009). Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias de la educación, en la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle” Chosica.

Porras Aguirre Esperanza (2013), Tesis “Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio (Colombia). Estudio de casos múltiples, Tesis para optar el grado de doctor en la UNED, Colombia.

Proyecto de Escuelas Avanzadas en la Región Callao (2007)

Ramírez, C. (2004). La gestión administrativa en las instituciones educativas, editorial Limusa, México.

Rivera Gonzales Lupe Amelia (2012), Tesis “Gestión de recursos financieros y materiales” Universidad Cesar Vallejo de Chiclayo.

Rojas Linares, Dante (2001), Diseño de un programa gerencial para directores de centros educativos secundarios de Iquitos.

Rojas Linares Dante (2010), Tecnología de la gestión pedagógica, gestión gerencial y gestión administrativa. www.monografias.com

Rojas Linares Dante Enrique (2012), “gestión directoral y el clima institucional en la I.E. Requena, Perú. www.monografias.com Administración y finanzas.

Saenz O. y Lorenzo M. (1993), “La satisfacción del profesorado universitario, investigación realizada en la Universidad de Granada España.

Solís Torres Ana Marcela (2006) Supervisión educativa y evaluación de desempeño. www.monografias.com

Tafur Puente Rosa, De La vega Ramírez Aurora (2010) “ El acceso a los recursos educativos por docentes de educación secundaria” Volumen XIX, Nº 37.

Tamariz Luna, Jorge Enrique (2013), “Participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional” Tesis para optar el grado de Maestría en la Pontificia Universidad Católica del Perú. PUCP.

Tisnado Ipanaque Jorge Ricardo (2013) Tesis mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL Nº 01. El porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2103” Universidad Privada Antenor Orrego.

UNESCO (2011), Manual de gestión de directores de instituciones educativas, UNESCO representación en el Perú.

Vargas Vásquez Delia Mercedes (2010), Tesis “Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos” Para optar el grado de Magister en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Ventura Castillo, Zully Melina (2012), “ Satisfacción laboral en docentes directivos con sección a cargo de cuatro instituciones de educación inicial pertenecientes a la UGEL 7, para optar el grado de Magister en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Von Braun Wernher (2009), Técnicas de investigación de la Universidad Nacional abierta y a distancia UNAD. Colombia.

Yábar Simeón Imelda (2013), tesis “La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado”, sustentado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Zas, Bárbara (2002). La satisfacción como indicador de excelencia en la calidad de los servicios de salud. Publicado en la revista electrónica psicología científica en el 2002. <http://psicologiacientifica.com>. Consultada en febrero de 2010.

Anexos

Anexo 1: Matriz de Consistencia

TÍTULO: Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores, 2015.

AUTOR: DAMAS VILA Gregorio Eugenio y OLIVA AVALOS Jenny Gloria

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Pregunta principal: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015 institución?	Objetivo general: Determinar la relación que existe entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015	Hipótesis general: H. Existe relación directa y significativa entre gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.	Variable 1: Gestión educativa institucional			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles rangos
			X₁ -Gestión pedagógica.	-Realiza la función de facilitador en el proceso enseñanza aprendizaje.	1, 2, 3, 4	Bajo
			X₂ - Gestión de recursos financieros.	-Desarrolla un ambiente de trabajo productivo con sus estudiantes.	5, 6, 7, 8	
Preguntas secundarios: a) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015?	Objetivos específicos: OE ₁ .- Describir la relación que existe entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.	Hipótesis específicas: H ₁ - Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San		-Manejo óptimo de los recursos financieros en la I.E.	9, 10, 11	Medio
				- Cuenta con formatos de libros contables.	12, 13, 14	
			X₃ - Gestión de recursos materiales	- Administración de los recursos según el proyecto educativo.	15, 16, 17	Alto
				- Uso adecuado de los	18, 19,	

<p>b) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015?</p>	<p>de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.</p> <p>OE₃.- Describir la relación que existe entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.</p>	<p>Juan de Miraflores, Lima, 2015.</p> <p>H₂- Existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos financieros y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.</p> <p>H₃- Existe relación directa y significativa entre la gestión de recursos materiales y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito de San Juan de Miraflores, Lima, 2015.</p>		recursos en sus establecimientos.	20	
			Variable 2: La satisfacción de los estudiantes			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles rangos
			<p>Y₁ Calidad de la educación</p> <p>Y₂ Servicios académicos y administrativos</p> <p>Y₃ Infraestructura y equipamiento</p>	<p>- Estimular la capacidad de análisis, decisión y espíritu crítico.</p> <p>- Motivar e interesar a los estudiantes para el aprendizaje.</p> <p>- Brindar atención adecuada a los PP.FF. y estudiantes.</p> <p>- Entregar en el tiempo las certificaciones pertinentes.</p> <p>- Conservación y mantenimiento del mobiliario.</p> <p>- Utilización de la tecnología de información.</p>	<p>1, 2, 3</p> <p>4, 5, 6 7, 8</p> <p>9, 10, 11</p> <p>12, 13</p> <p>14, 15</p>	<p>Bajo</p> <p>Medio</p> <p>Alto</p>

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>TIPO:</p> <p>Básico o pura, debido a que los resultados van a enriquecer los conocimientos teórico-científicos sobre las variables</p> <p>DISEÑO:</p> <p>El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, correlacional.</p> <p>MÉTODO:</p> <p>El método utilizado fue el hipotético deductivo, nos permite probar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo porque busca la objetividad y mide de variable del objetivo de estudio.</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>La población estuvo conformada por 870 estudiantes de las instituciones educativas. Del Centro Base San Juan del distrito de San Juan de Miraflores, la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Villa María del Triunfo y la institución educativa “Javier Heraud” del distrito de San Juan de Miraflores, todos ellos correspondientes a la UGEL N° 01.</p> <p>TIPO DE MUESTRA:</p> <p>Para la realización de la muestra se ha empleado el método probabilística, también se utilizó el muestreo aleatoria simple.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA:</p> <p>Tamaño de la muestra, 267 estudiantes para un nivel de confianza de 95% con un margen de error de 5%.</p>	<p>Variable 1: Gestión educativa institucional</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Variable 2: La satisfacción de los estudiantes</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>

Anexo 2

Instrumento - cuestionario N° 1

Tesis: “Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito San Juan de Miraflores, lima, 2015.

Institución educativa.....Grado:..... Sección:.....

INSTRUCCIONES: Estimado participante te invitamos a participar de esta encuesta que servirá para mejorar la gestión educativa de nuestra I.E. es de carácter anónimo; cada ítems tiene 4 opciones. Marca con un aspa (x) la respuesta que se aproxima a tu forma de pensar.

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

Nº	ITEM	1	2	3	4
1	¿El director realiza gestiones a favor de los estudiantes?				
2	¿El director asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan el desarrollo de los estudiantes?				
3	¿Los directivos brindan seguridad en el interior de la institución a los estudiantes para el desarrollo de sus actividades?				
4	¿El director apoya a sus profesores para el buen desarrollo de sus clases?				
5	¿La gestión de la dirección ayuda a un ambiente o clima escolar favorable?				
6	¿La dirección consigue profesionales para charlas educativas?				
7	¿La dirección se preocupa en la formación como persona de los estudiantes				
8	¿La dirección facilita la visita de estudio a centros culturales a favor del estudiante?				
9	¿Crees que la dirección está manejando bien el dinero que ingresan a la I.E?				
10	¿El director informa a los estudiantes sobre el dinero que recaudan?				
11	¿El director informa a los estudiantes sobre los gastos que realizan?				
12	¿Sabes si la dirección maneja libros contables?				

13	¿Sabes que todo dinero recaudado de los estudiantes es registrado por el director en el libro de caja?				
14	¿Sabes si el director informa al representante de los estudiantes cuánto dinero hay en el Banco de la Nación?				
15	¿El director realiza gestiones para adquirir más equipos educativos de entidades públicas Y privadas?				
16	¿Los directivos administran correctamente los materiales educativos de tu aula?				
17	¿Estás de acuerdo con la distribución de los recursos materiales por el director en tu aula?				
18	¿Los directivos se preocupan sobre los cuidados de los materiales educativos de la institución?				
19	¿Tu director exige a sus profesores usar materiales educativos en clase?				
20	¿Sabes si el director realiza inventario de los mobiliarios y materiales educativos?				

Instrumento - cuestionario N° 2

Tesis: “Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito San Juan de Miraflores, lima, 2015.

INSTRUCCIONES:

Estimado participante te invitamos a participar de esta encuesta que servirá para mejorar la gestión educativa de nuestra I.E. es de carácter anónimo; cada ítem tiene 4 opciones. Marca con un aspa (x) la respuesta que se aproxima a tu forma de pensar.

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

2º Variable: Satisfacción de los estudiantes

Nº	ITEM	1	2	3	4
1	¿Estas contento con el director de tu colegio?				
2	¿Estas conforme con tus compañeros de clase y tus profesores?				
3	¿Te sientes contento con los textos entregados por la dirección?				
4	¿Te sientes motivado por los directivos en asistir puntualmente a tu colegio?				
5	¿Estas conforme con la enseñanza en tu colegio?				
6	¿Estas conforme con el horario de entrada de los directivos en tu colegio?				
7	¿Te sientes contento con el personal directivo y administrativo de tu colegio?				
8	¿Tus documentos solicitados a dirección te atienden puntualmente?				
9	¿Tus documentos solicitados a dirección te atienden puntualmente?				
10	¿Estas conforme con el horario de atención de las oficinas administrativas?				
11	¿Estas conforme con los documentos entregados por la dirección?				
12	¿Estas contento con las carpetas de tu colegio?				
13	¿Está de acuerdo con el cuidado de los mobiliarios de tu colegio?.				
14	¿Estas contento con las computadoras de tu colegio?				
15	¿Estas contento con el internet de tu colegio)				

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores, 2015.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 01 La gestión educativa institucional							
	DIMENSIÓN 1 Gestión pedagógica							
1	¿El director realiza gestiones a favor de los estudiantes?	✓		✓		✓		
2	¿El director asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan el desarrollo de los estudiantes?	✓		✓		✓		
3	¿Los directivos brindan seguridad en el interior de la institución a los estudiantes para el desarrollo de sus actividades?	✓		✓		✓		
4	¿El director apoya a sus profesores para el buen desarrollo de sus clases?	✓		✓		✓		
5	¿La gestión de la dirección ayuda a un ambiente o clima escolar favorable?	✓		✓		✓		
6	¿La dirección consigue profesionales para charlas educativas?	✓		✓		✓		
7	¿La dirección se preocupa en la formación como persona de los estudiantes?	✓		✓		✓		
8	¿La dirección facilita la visita de estudio a centros culturales a favor del estudiante?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Gestión financiera	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Crees que la dirección está manejando bien el dinero que ingresan a la I.E?	✓		✓		✓		
10	¿El director informa a los estudiantes sobre el dinero que recaudan?	✓		✓		✓		
11	¿El director informa a los estudiantes sobre los gastos que realizan?	✓		✓		✓		
12	¿Sabes si la dirección maneja libros contables?	✓		✓		✓		
13	¿Sabes que todo dinero recaudado está registrado por el director en el libro de caja?	✓		✓		✓		
14	¿Sabes si el director informa al representante de los estudiantes cuánto dinero hay en el Banco de la Nación?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Gestión de recursos materiales	Si	No	Si	No	Si	No	
15	¿El director realiza gestiones para adquirir más equipos educativos de entidades públicas Y privadas?	✓		✓		✓		
16	¿Los directivos administran correctamente los materiales educativos para tu aula?	✓		✓		✓		
17	¿Estás de acuerdo con la distribución de los recursos materiales por el director en tu aula?	✓		✓		✓		
18	¿Los directivos se preocupan sobre los cuidados de los materiales educativos de la institución?	✓		✓		✓		
19	¿Tu director exige a sus profesores usar materiales educativos en clase?	✓		✓		✓		
20	¿Sabes si el director realiza inventario de los mobiliarios y materiales educativos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.:

Menacho Vargas Isabel

DNI: 09968395

Especialidad del validador:

Dra. Administradora de la Educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

21 de Diciembre del 2015



 Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores, 2015.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 02 La satisfacción de los estudiantes							
	DIMENSIÓN 1 Calidad de la educación							
1	¿Estas contento con el director de tu colegio?	✓		✓		✓		
2	¿Estas conforme con tus compañeros de clase y tus profesores?	✓		✓		✓		
3	¿Te sientes contento con los textos entregados por la dirección?	✓		✓		✓		
4	¿Te sientes motivado por los directivos en asistir puntualmente a tu colegio?	✓		✓		✓		
5	¿Estas conforme con la enseñanza en tu colegio?	✓		✓		✓		
6	¿Estas conforme con el horario de entrada de los directivos en tu colegio?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Servicios académicos y administrativos	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Te sientes contento con el personal directivo de tu colegio?	✓		✓		✓		
8	¿Estas conforme con la atención que te brinda el director de tu colegio?	✓		✓		✓		
9	¿Tus documentos solicitados a dirección te atienden puntualmente?	✓		✓		✓		
10	¿Estas conforme con el horario de atención de las oficinas administrativas?	✓		✓		✓		
11	¿Estas conforme con los documentos entregados por la dirección?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Infraestructura y equipamiento	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Estas contento con las carpetas de tu colegio?	✓		✓		✓		
13	¿Está de acuerdo con el cuidado de los mobiliarios de tu colegio?	✓		✓		✓		
14	¿Estas contento con las computadoras de tu colegio?	✓		✓		✓		
15	¿Estas contento con el internet de tu colegio?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** ☒ **Aplicable después de corregir** ☐ **No aplicable** ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Menacho Vargas Isabel DNI: 09968398

Especialidad del validador: Dra. Administradora de la Educación.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Diciembre del 2015


Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores, 2015.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 01 La gestión educativa institucional							
	DIMENSIÓN 1 Gestión pedagógica							
1	¿El director realiza gestiones a favor de los estudiantes?	X		X		X		
2	¿El director asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan el desarrollo de los estudiantes?	X		X		X		
3	¿Los directivos brindan seguridad en el interior de la institución a los estudiantes para el desarrollo de sus actividades?	X		X		X		
4	¿El director apoya a sus profesores para el buen desarrollo de sus clases?	X		X		X		
5	¿La gestión de la dirección ayuda a un ambiente o clima escolar favorable?	X		X		X		
6	¿La dirección consigue profesionales para charlas educativas?	X		X		X		
7	¿La dirección se preocupa en la formación como persona de los estudiantes?	X		X		X		
8	¿La dirección facilita la visita de estudio a centros culturales a favor del estudiante?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 Gestión financiera	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Crees que la dirección está manejando bien el dinero que ingresan a la I.E?	X		X		X		
10	¿El director informa a los estudiantes sobre el dinero que recaudan?	X		X		X		
11	¿El director informa a los estudiantes sobre los gastos que realizan?	X		X		X		
12	¿Sabes si la dirección maneja libros contables?	X		X		X		
13	¿Sabes que todo dinero recaudado está registrado por el director en el libro de caja?	X		X		X		
14	¿Sabes si el director informa al representante de los estudiantes cuánto dinero hay en el Banco de la Nación?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 Gestión de recursos materiales	Si	No	Si	No	Si	No	
15	¿El director realiza gestiones para adquirir más equipos educativos de entidades públicas Y privadas?	X		X		X		
16	¿Los directivos administran correctamente los materiales educativos para tu aula?	X		X		X		
17	¿Estás de acuerdo con la distribución de los recursos materiales por el director en tu aula?	X		X		X		
18	¿Los directivos se preocupan sobre los cuidados de los materiales educativos de la institución?	X		X		X		
19	¿Tu director exige a sus profesores usar materiales educativos en clase?	X		X		X		
20	¿Sabes si el director realiza inventario de los mobiliarios y materiales educativos?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Edgar William Meza Ninanga **DNI:** 20028493

Especialidad del validador: Estadístico e Investigación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Diciembre del 2015

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores, 2015.

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE 02 La satisfacción de los estudiantes	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Calidad de la educación							
1	¿Estas contento con el director de tu colegio?	X		X		X		
2	¿Estas conforme con tus compañeros de clase y tus profesores?	X		X		X		
3	¿Te sientes contento con los textos entregados por la dirección?	X		X		X		
4	¿Te sientes motivado por los directivos en asistir puntualmente a tu colegio?	X		X		X		
5	¿Estas conforme con la enseñanza en tu colegio?	X		X		X		
6	¿Estas conforme con el horario de entrada de los directivos en tu colegio?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 Servicios académicos y administrativos	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Te sientes contento con el personal directivo de tu colegio?	X		X		X		
8	¿Estas conforme con la atención que te brinda el director de tu colegio?	X		X		X		
9	¿Tus documentos solicitados a dirección te atienden puntualmente?	X		X		X		
10	¿Estas conforme con el horario de atención de las oficinas administrativas?	X		X		X		
11	¿Estas conforme con los documentos entregados por la dirección?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 Infraestructura y equipamiento	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Estas contento con las carpetas de tu colegio?	X		X		X		
13	¿Está de acuerdo con el cuidado de los mobiliarios de tu colegio?	X		X		X		
14	¿Estas contento con las computadoras de tu colegio?	X		X		X		
15	¿Estas contento con el internet de tu colegio?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Edgar William Meza Ninanya DNI: 20028493

Especialidad del validador: Estadística e Investigación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Diciembre del 2015

Firma del Experto Informante.

Dr. Edgar William Meza Ninanya



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores, 2015.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 01 La gestión educativa institucional							
	DIMENSIÓN 1 Gestión pedagógica							
1	¿El director realiza gestiones a favor de los estudiantes?	✓		✓		✓		
2	¿El director asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan el desarrollo de los estudiantes?	✓		✓		✓		
3	¿Los directivos brindan seguridad en el interior de la institución a los estudiantes para el desarrollo de sus actividades?	✓		✓		✓		
4	¿El director apoya a sus profesores para el buen desarrollo de sus clases?	✓		✓		✓		
5	¿La gestión de la dirección ayuda a un ambiente o clima escolar favorable?	✓		✓		✓		
6	¿La dirección consigue profesionales para charlas educativas?	✓		✓		✓		
7	¿La dirección se preocupa en la formación como persona de los estudiantes?	✓		✓		✓		
8	¿La dirección facilita la visita de estudio a centros culturales a favor del estudiante?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Gestión financiera	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Crees que la dirección está manejando bien el dinero que ingresan a la I.E?	✓		✓		✓		
10	¿El director informa a los estudiantes sobre el dinero que recaudan?	✓		✓		✓		
11	¿El director informa a los estudiantes sobre los gastos que realizan?	✓		✓		✓		
12	¿Sabes si la dirección maneja libros contables?	✓		✓		✓		
13	¿Sabes que todo dinero recaudado está registrado por el director en el libro de caja?	✓		✓		✓		
14	¿Sabes si el director informa al representante de los estudiantes cuánto dinero hay en el Banco de la Nación?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Gestión de recursos materiales	Si	No	Si	No	Si	No	
15	¿El director realiza gestiones para adquirir más equipos educativos de entidades públicas Y privadas?	✓		✓		✓		
16	¿Los directivos administran correctamente los materiales educativos para tu aula?	✓		✓		✓		
17	¿Estás de acuerdo con la distribución de los recursos materiales por el director en tu aula?	✓		✓		✓		
18	¿Los directivos se preocupan sobre los cuidados de los materiales educativos de la institución?	✓		✓		✓		
19	¿Tu director exige a sus profesores usar materiales educativos en clase?	✓		✓		✓		
20	¿Sabes si el director realiza inventario de los mobiliarios y materiales educativos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** ☒ **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Luis Antonio ATÚNCAR GONZÁLES **DNI:** 21851959

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Diciembre del 2015


Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: La gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N° 01, San Juan de Miraflores, 2015.

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE 02 La satisfacción de los estudiantes	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Calidad de la educación							
1	¿Estas contento con el director de tu colegio?	✓		✓		✓		
2	¿Estas conforme con tus compañeros de clase y tus profesores?	✓		✓		✓		
3	¿Te sientes contento con los textos entregados por la dirección?	✓		✓		✓		
4	¿Te sientes motivado por los directivos en asistir puntualmente a tu colegio?	✓		✓		✓		
5	¿Estas conforme con la enseñanza en tu colegio?	✓		✓		✓		
6	¿Estas conforme con el horario de entrada de los directivos en tu colegio?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Servicios académicos y administrativos	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Te sientes contento con el personal directivo de tu colegio?	✓		✓		✓		
8	¿Estas conforme con la atención que te brinda el director de tu colegio?	✓		✓		✓		
9	¿Tus documentos solicitados a dirección te atienden puntualmente?	✓		✓		✓		
10	¿Estas conforme con el horario de atención de las oficinas administrativas?	✓		✓		✓		
11	¿Estas conforme con los documentos entregados por la dirección?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Infraestructura y equipamiento	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Estas contento con las carpetas de tu colegio?	✓		✓		✓		
13	¿Está de acuerdo con el cuidado de los mobiliarios de tu colegio?	✓		✓		✓		
14	¿Estas contento con las computadoras de tu colegio?	✓		✓		✓		
15	¿Estas contento con el internet de tu colegio?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Luis Antonio ATÚNCAR GONZALEI **DNI:** 21851959

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de Diciembre del 2015

[Firma]
Firma del Experto Informante.



INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA SAN JUAN
UGEL. N° 01 SAN JUAN DE MIRAFLORES

"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE
INSTRUMENTOS PARA INVESTIGACIÓN

El Sr. Director de la Institución Educativa "SAN JUAN" de la UGEL 01 de San Juan de Miraflores, que suscribe:

HACE CONSTAR

Que los señores Mg. Gregorio Eugenio DAMAS VILA y Mg. Jenny Gloria OLIVA AVALOS, aplicaron los instrumentos Cuestionario N° 01 y Cuestionario N° 02 como parte de su investigación denominada "Gestión educativa Institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instituciones educativas de la UGEL N° 01, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2015" como parte de su investigación de Tesis para optar el grado de Doctores en Administración De la Educación.

Dichos instrumentos se aplicaron a los estudiantes de cuarto año de secundaria, el lunes 21 de diciembre de 2015.

Se expide la presente a petición de los interesados y para los fines que estimen conveniente.

San Juan de Miraflores, 22 de diciembre de 2015.



[Firma]
 Dr. Luis Antonio Alvarado González
 DIRECTOR

LAAG/D/IESJ
 Sec./erc



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL 01 – SJM – LIMA SUR.

I.E. "JAVIER HERAUD"

R.D. N° 0242 - 1975 - SECUNDARIA DE MENORES – Telf. 2760719/EMAIL
javierheraud45@hotmail.com



"AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU"

CONSTANCIA

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JAVIER HERAUD",
UBICADO EN LA AV. SAN JUAN DEL DISTRITO DE SAN JUAN DE MIRAFLORES, HACE
CONSTAR QUE:

Mediante el presente se expide el documento donde se ha aplicado la Encuesta
que consta de dos cuestionarios que servirá para la mejora de la Gestión Educativa de
nuestra Institución. La encuesta se ha realizado a los alumnos de los 4to grados de
secundaria de ambos turnos.

Se expide la presente a solicitud del interesado y para los fines que estime
conveniente


Lino Nestor Guzman Salcedo
DIRECTOR

Direc/LNGS
Sec/hles

Anexo 4: Base de datos

Preguntas	VARIABLE N°01 Gestion educativa institucional																				TO TAL	PROM EDIO.
Encuesta	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20		
E1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	63	3
E2	3	2	4	3	4	2	4	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	64	3
E3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	53	3
E4	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	54	3
E5	2	3	2	2	3	2	3	1	3	4	3	3	4	3	1	4	1	2	1	1	48	2
E6	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	2	4	2	4	4	67	3
E7	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	44	2
E8	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	58	3
E9	3	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	2	48	2
E10	1	1	3	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	2	1	1	2	1	1	32	2
E11	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	52	3
E12	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	51	3
E13	4	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	53	3
E14	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	2	4	1	2	3	2	3	2	50	3
E15	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	59	3
E16	3	2	4	3	3	3	3	4	1	2	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	55	3
E17	2	4	3	2	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	65	3
E18	3	2	4	3	4	2	3	4	4	3	4	2	3	4	2	4	3	4	4	3	65	3
E19	3	4	3	2	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	4	3	2	3	3	4	64	3
E20	2	3	4	3	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	55	3
E21	3	2	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	4	61	3
E22	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	71	4
E23	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	4	58	3
E24	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	4	68	3
E25	2	3	4	2	3	4	3	4	3	1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	62	3
E26	1	3	2	3	1	2	3	4	3	2	3	2	1	4	4	2	4	3	4	3	54	3
E27	3	4	3	3	3	1	3	4	4	2	3	4	2	3	4	4	4	2	3	4	63	3
E28	4	3	2	4	2	2	4	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2	4	60	3
E29	4	3	2	1	3	4	3	4	4	2	3	2	4	3	4	2	3	4	4	3	62	3
E30	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	1	3	2	2	3	4	62	3
E31	3	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	65	3
E32	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	1	3	3	4	3	4	65	3
E33	3	3	4	3	4	3	2	3	1	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	63	3
E34	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	64	3
E35	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	65	3
E36	3	3	2	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	65	3

E80	2	1	2	1	2	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26	1	
E81	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	70	4
E82	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	51	3
E83	4	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	1	2	2	3	4	4	2	3	58	3
E84	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	48	2
E85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	4
E86	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	38	2
E87	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	70	4
E88	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	1	1	1	2	3	4	3	4	3	58	3
E89	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	69	3
E90	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	1	2	1	2	3	4	3	4	3	3	63	3
E91	1	2	3	2	4	2	3	2	3	4	3	2	4	2	3	2	2	4	4	4	56	3
E92	3	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	2	48	2
E93	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	58	3
E94	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	44	2
E95	2	3	4	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	47	2
E96	1	1	3	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	1	2	1	1	2	1	1	32	2
E97	4	1	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	2	4	2	4	4	66	3
E98	2	3	2	2	3	2	3	1	3	4	3	3	4	3	1	4	1	2	1	1	48	2
E99	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	54	3
E100	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	53	3
E101	4	3	4	3	4	3	4	3	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	55	3
E102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	3
E103	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	1	3	2	2	3	2	3	3	58	3
E104	3	3	4	3	3	4	3	4	2	1	2	1	2	1	3	3	4	3	3	3	55	3
E105	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	1	2	2	3	2	3	3	3	49	2
E106	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	1	3	3	4	4	60	3
E107	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	1	2	1	2	3	4	3	4	3	4	59	3
E108	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	3	4	3	4	61	3
E109	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	47	2
E110	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	51	3
E111	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	65	3
E112	3	2	3	2	3	4	4	3	3	2	1	2	2	2	4	3	2	2	2	3	52	3
E113	3	2	1	2	3	4	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	3	3	3	44	2
E114	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	50	3
E115	4	3	2	2	3	4	4	4	2	2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	3	50	3
E116	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	50	3
E117	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	34	2
E118	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	3	2	2	35	2
E119	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	33	2
E120	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	49	2
E121	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	32	2
E122	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	31	2

E166	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	30	2
E167	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	30	2
E168	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	30	2
E169	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	52	3
E170	4	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	49	2
E171	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	50	3
E172	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24	1
E173	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	50	3
E174	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	50	3
E175	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	1	2	1	2	2	3	3	2	3	2	53	3
E176	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	1	2	1	2	3	3	3	57	3
E177	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	68	3
E178	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	50	3
E179	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	3
E180	4	3	4	3	4	3	4	3	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	52	3
E181	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	68	3
E182	2	3	2	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	3	2	3	3	41	2
E183	2	3	4	4	3	2	1	4	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	41	2
E184	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	1	1	2	3	2	3	2	1	59	3
E185	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	30	2
E186	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	34	2
E187	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	39	2
E188	4	3	4	3	4	3	4	2	1	2	1	2	1	3	2	3	2	3	2	3	52	3
E189	1	2	1	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	40	2
E190	4	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55	3
E191	1	2	3	2	3	12	2	3	2	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	57	3
E192	2	1	2	3	2	1	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	41	2
E193	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	36	2
E194	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	70	4
E195	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	51	3
E196	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	1	1	2	3	2	1	2	41	2
E197	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	54	3
E198	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	3	3	52	3
E199	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	35	2
E200	4	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	27	1
E201	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	51	3
E202	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	1	3	4	49	2
E203	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	4	2	3	4	58	3
E204	2	3	4	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	4	3	3	2	4	4	4	58	3
E205	2	3	1	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	48	2
E206	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	2	4	3	1	2	3	60	3
E207	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	54	3
E208	1	2	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	50	3

E209	3	4	3	4	3	4	3	4	1	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	3	52	3
E210	4	3	2	2	3	4	3	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	46	2
E211	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	50	3
E212	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	69	3
E213	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3	44	2
E214	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	1	2	1	2	1	2	2	3	2	3	53	3
E215	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	54	3
E216	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	1	2	2	3	4	3	2	1	59	3
E217	3	4	3	3	4	4	3	4	3	1	2	1	2	1	2	2	3	3	2	3	53	3
E218	3	2	3	4	3	4	3	2	4	2	3	2	3	1	1	2	3	3	3	3	54	3
E219	2	3	2	3	2	3	2	3	3	1	2	3	1	3	1	2	3	2	3	2	46	2
E220	3	2	3	4	2	3	4	2	3	2	4	2	3	2	2	4	1	2	3	3	54	3
E221	1	2	3	4	2	4	3	4	2	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	54	3
E222	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	47	2
E223	2	3	4	2	3	4	2	4	1	2	3	2	4	2	3	3	2	2	3	3	54	3
E224	2	3	2	3	2	3	4	4	3	2	3	1	3	3	2	1	3	2	3	3	52	3
E225	2	3	4	2	3	4	2	3	4	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	4	54	3
E226	4	2	3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	6	3	2	3	4	60	3
E227	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	4	2	1	3	2	4	2	50	3
E228	2	3	2	3	2	4	3	4	2	3	4	4	2	3	4	1	3	2	4	2	57	3
E229	3	2	3	2	1	3	2	3	3	2	3	1	3	2	2	2	3	2	3	2	47	2
E230	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	53	3
E231	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	2	2	2	55	3
E232	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	53	3
E233	4	2	3	2	3	2	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	54	3
E234	4	2	3	2	3	4	3	2	3	2	4	4	2	4	2	3	2	3	2	3	57	3
E235	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	48	2
E236	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	3
E237	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	45	2
E238	2	4	2	4	2	3	3	3	4	2	3	2	4	2	4	2	3	2	3	4	58	3
E239	4	2	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	4	4	51	3
E240	4	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	1	2	3	2	3	3	48	2
E241	1	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	49	2
E242	1	2	3	2	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	51	3
E243	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	1	2	3	4	2	4	56	3
E244	3	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	4	54	3
E245	4	3	2	3	2	3	3	3	1	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	53	3
E246	2	3	2	1	2	3	1	3	4	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	47	2
E247	1	2	3	1	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	54	3
E248	2	1	2	3	2	3	2	3	1	2	1	3	2	3	3	2	3	2	3	2	45	2
E249	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	74	4
E250	2	3	4	1	3	2	4	3	1	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	54	3
E251	3	2	3	4	1	3	4	4	4	2	3	3	1	4	2	1	2	2	2	2	52	3

E252	4	2	3	2	4	1	3	4	2	3	2	4	2	4	3	2	3	2	3	4	57	3
E253	1	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	1	3	2	3	2	3	4	2	2	48	2
E254	3	2	3	2	1	3	4	1	4	2	3	1	4	2	4	3	2	3	3	4	54	3
E255	4	1	2	3	1	4	1	4	2	2	2	2	2	4	1	2	1	3	4	2	47	2
E256	1	2	3	1	2	3	1	4	2	1	2	4	2	4	4	1	2	3	1	4	47	2
E257	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	3	4	1	2	3	2	3	4	54	3
E258	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49	2
E259	2	3	4	3	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	51	3
E260	1	2	3	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	48	2
E261	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	50	3
E262	4	2	1	2	2	2	3	4	1	2	4	1	3	4	2	1	3	4	2	3	50	3
E263	2	2	3	2	3	3	2	3	1	2	3	3	2	2	4	2	1	2	3	1	46	2
E264	1	1	3	3	2	4	4	4	3	1	2	4	3	2	2	3	2	3	2	3	52	3
E265	4	2	3	3	2	3	4	2	2	4	1	3	2	4	2	1	4	2	3	1	52	3
E266	3	2	4	1	4	2	4	3	3	2	4	3	1	4	4	2	3	1	4	2	56	3
E267	2	1	3	2	4	3	1	4	2	2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	52	3

Preguntas Encuesta	VARIABLES N°02 La satisfacción de los estudiantes															TOTAL	PROMEDIO
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15		
E1	2	2	3	2	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	2	31	2
E2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	52	3
E3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	4	2	2	3	38	3
E4	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	36	2
E5	4	4	4	2	4	4	1	4	1	4	3	3	4	3	4	49	3
E6	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	1	40	3
E7	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	25	2
E8	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	44	3
E9	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	4	3	2	3	38	3
E10	1	1	4	1	1	4	1	3	1	1	3	3	1	1	2	28	2
E11	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	39	3
E12	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	3	38	3
E13	3	2	3	2	3	1	1	2	2	3	3	2	3	2	3	35	2
E14	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	38	3
E15	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	42	3
E16	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	39	3
E17	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	4	2	3	4	47	3
E18	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	50	3
E19	4	3	4	3	4	2	4	2	3	4	3	3	2	3	4	48	3
E20	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	42	3
E21	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	53	4

E22	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	49	3
E23	4	3	2	1	3	4	2	3	3	3	4	2	3	4	3	44	3
E24	2	4	3	4	2	4	2	3	4	2	4	3	4	3	4	48	3
E25	3	3	2	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	48	3
E26	4	3	4	1	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	49	3
E27	4	3	4	3	4	3	1	3	2	4	2	4	2	3	4	46	3
E28	4	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	3	4	3	2	47	3
E29	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	51	3
E30	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	4	2	3	4	3	47	3
E31	3	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	47	3
E32	3	4	3	3	3	3	4	1	3	3	4	3	4	3	4	48	3
E33	3	1	4	2	4	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	46	3
E34	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	43	3
E35	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	47	3
E36	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	46	3
E37	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	44	3
E38	2	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	48	3
E39	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	50	3
E40	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	51	3
E41	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	48	3
E42	2	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	39	3
E43	2	1	2	3	3	2	4	3	2	3	4	3	2	3	3	40	3
E44	3	2	1	2	3	2	2	1	3	3	2	1	2	2	3	32	2
E45	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	39	3
E46	1	2	1	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	37	2
E47	1	2	3	2	3	4	2	1	1	2	2	3	2	1	2	31	2
E48	1	2	3	4	1	2	3	4	2	1	2	4	2	3	4	38	3
E49	1	2	2	2	3	3	2	3	1	3	1	2	1	2	3	31	2
E50	1	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	36	2
E51	4	3	2	3	2	3	1	2	3	3	3	2	2	2	3	38	3
E52	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	2	1	2	3	3	35	2
E53	1	2	1	4	3	2	3	3	2	3	4	2	2	3	3	38	3
E54	2	3	4	3	3	3	1	3	2	3	4	1	2	3	2	39	3
E55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	1
E56	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	42	3
E57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	29	2
E58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2
E59	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3
E60	2	3	2	3	2	4	2	1	4	2	4	1	2	3	4	39	3
E61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
E62	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	37	2
E63	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	37	2
E64	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	51	3

E65	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3
E66	2	3	3	4	4	2	4	2	3	4	2	3	2	3	4	45	3
E67	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	36	2
E68	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	51	3
E69	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	52	3
E70	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	36	2
E71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3
E72	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	50	3
E73	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	29	2
E74	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2
E75	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	37	2
E76	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	37	2
E77	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	29	2
E78	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	1
E79	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	56	4
E80	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	22	1
E81	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	52	3
E82	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	38	3
E83	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	43	3
E84	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	41	3
E85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4
E86	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	38	3
E87	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	56	4
E88	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4
E89	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	54	4
E90	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	40	3
E91	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	3
E92	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	4	3	2	3	38	3
E93	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	2	4	3	3	3	43	3
E94	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	25	2
E95	2	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	48	3
E96	1	1	4	1	1	4	1	3	1	1	3	3	1	1	2	28	2
E97	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	1	40	3
E98	4	4	4	2	4	4	1	4	1	4	3	3	4	3	4	49	3
E99	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	36	2
E100	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	3	4	2	2	3	38	3
E101	3	4	3	4	3	4	3	2	4	2	3	2	4	3	2	46	3
E102	3	2	3	2	3	2		3	2	3	2	3	2	3	2	35	2
E103	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	38	3
E104	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	39	3
E105	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	37	2
E106	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	51	3
E107	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3

E108	4	3	4	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	4	3	48	3
E109	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	49	3
E110	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	38	3
E111	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	38	3
E112	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	29	2
E113	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	37	3
E114	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	37	3
E115	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	37	3
E116	2	3	2	3	2	3	4	2	2	4	2	4	2	2	4	41	3
E117	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	27	2
E118	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	24	2
E119	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	22	1
E120	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	37	3
E121	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	23	2
E122	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	23	2
E123	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	23	2
E124	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	22	2
E125	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	38	3
E126	2	2	3	2	3	3	2	1	1	2	1	2	2	2	2	30	2
E127	1	2	3	4	3	2	2	3	4	2	4	2	4	2	4	42	3
E128	2	2	1	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	35	2
E129	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2
E130	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3
E131	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	51	3
E132	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	3
E133	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	36	2
E134	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	36	2
E135	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3
E136	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	36	2
E137	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	37	2
E138	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	38	3
E139	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	53	3
E140	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2
E141	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2
E142	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	52	3
E143	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	52	3
E144	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	27	2
E145	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	38	3
E146	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	53	3
E147	1	2	3	1	2	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	40	3
E148	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	52	3
E149	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	4	42	3
E150	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	34	2

E151	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	43	3
E152	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2
E153	3	2	1	2	3	4	2	2	1	3	3	3	2	1	3	35	2
E154	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43	3
E155	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	31	2
E156	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	41	3
E157	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	24	2
E158	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2
E159	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	23	2
E160	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	25	2
E161	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	27	2
E162	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	1
E163	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	26	2
E164	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	37	2
E165	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	37	2
E166	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	23	2
E167	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	23	2
E168	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	22	2
E169	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	1	32	2
E170	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	3	41	3
E171	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	37	2
E172	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15	1
E173	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	38	3
E174	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	38	3
E175	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	39	2
E176	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	38	3
E177	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	44	3
E178	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	37	2
E179	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3
E180	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	46	3
E181	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48	3
E182	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	39	3
E183	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	36	2
E184	2	1	2	1	1	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2	29	2
E185	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	22	2
E186	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30	2
E187	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	31	2
E188	3	2	3	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	27	2
E189	2	3	1	3	1	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	33	2
E190	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	39	2
E191	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	20	1
E192	2	3	2	1	4	2	2	3	1	3	2	2	3	1	1	32	2
E193	1	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	36	2

E237	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	38	3
E238	2	2	3	2	3	3	4	2	2	2	3	4	2	3	2	39	3
E239	1	2	2	2	2	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4	40	3
E240	3	3	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	27	2
E241	4	3	2	3	2	3	4	2	3	3	4	4	2	1	3	43	3
E242	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	41	3
E243	2	2	3	2	3	2	4	3	2	3	4	4	3	2	3	42	3
E244	1	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	40	3
E245	4	2	3	2	2	4	2	4	3	2	3	4	2	3	3	43	3
E246	3	2	3	3	2	3	1	2	2	2	4	4	2	2	2	37	2
E247	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2	4	38	3
E248	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	36	2
E249	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	55	3
E250	3	2	4	2	3	1	2	3	2	4	1	2	4	1	3	37	2
E251	1	2	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	37	2
E252	2	1	3	1	3	4	4	3	2	3	2	2	3	2	4	39	3
E253	2	3	1	4	2	4	2	3	1	4	2	4	2	4	1	39	3
E254	2	4	1	3	2	4	1	2	3	1	3	4	2	2	4	38	3
E255	1	2	3	1	3	4	1	2	3	4	4	4	2	3	2	39	3
E256	1	2	3	2	4	2	1	2	3	2	4	1	2	4	2	35	2
E257	1	2	1	3	2	4	2	1	3	1	4	1	3	2	4	34	2
E258	1	2	3	1	3	4	2	1	3	2	3	2	1	3	4	35	2
E259	1	2	3	2	3	2	2	3	2	4	1	1	2	3	2	33	2
E260	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	39	3
E261	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	1	2	30	2
E262	1	2	1	3	1	3	4	3	2	3	1	2	1	3	2	32	2
E263	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	36	2
E264	1	2	3	4	2	1	2	3	2	3	2	1	2	3	2	33	2
E265	2	3	1	3	2	4	3	1	2	3	4	1	3	2	4	38	3
E266	2	3	1	3	2	4	1	3	1	3	4	2	3	2	4	38	3
E267	1	2	3	1	4	2	2	1	2	3	2	4	2	1	3	33	2